

本文章已註冊DOI數位物件識別碼

▶ 日本的雇用関係の再編成—日本企業社会の限界

doi:10.29714/TKJJ.199803.0001

淡江日本論叢, (7), 1998

作者/Author：張瑞雄

頁數/Page：1-42

出版日期/Publication Date：1998/03

引用本篇文獻時，請提供DOI資訊，並透過DOI永久網址取得最正確的書目資訊。

To cite this Article, please include the DOI name in your reference data.

請使用本篇文獻DOI永久網址進行連結:

To link to this Article:

<http://dx.doi.org/10.29714/TKJJ.199803.0001>



DOI Enhanced

DOI是數位物件識別碼（Digital Object Identifier, DOI）的簡稱，是這篇文章在網路上的唯一識別碼，用於永久連結及引用該篇文章。

若想得知更多DOI使用資訊，

請參考 <http://doi.airiti.com>

For more information,

Please see: <http://doi.airiti.com>

請往下捲動至下一頁，開始閱讀本篇文獻

PLEASE SCROLL DOWN FOR ARTICLE



airiti

日本的雇用関係の再編成

— 日本企業社会の限界

淡江大学副教授

張瑞雄

はじめに

この世紀の労働社会では、第2次産業における大規模機械制工場の現場労働が主軸を構成してきた。そこで、こうした制度の下で働く多数の労働者をどう適切に労務管理するか、どう保護するか、どう労使間の利害調整をするか、どう発生する紛争を予防し解決するか、などをめぐって種々の制度が工夫されてきた。

日本の場合、第2次世界大戦後にはじめて本格的に労働法が制定され、欧米で形成されたパターンが制度として導入された。だが、労使関係、労働慣行のあり方は、社会文化的な要素、政治経済、企業組織の変容などの影響を受けて、その後の運動は欧米と相当に異なったものとなった。日本における労使関係システムは戦後の日本社会と国の法令という大きな枠組みの中で、主として企業レベルの諸制度を中心として企業内協調的労使関係を形成されてきた。終身雇用、年功序列、企業別組合などをはじめとする、いわゆる企業中心の日本的労働雇用慣行の形成及び確立である。これらは、戦後の経済・社会的や国際的環境の脈絡に対応し、その限りで、「内部効率性」がきわめて高かったし、合理的なものであった⁽¹⁾。

そこで主たる役割を果たすのは、個別企業と企業別組合であるが、このレベルで処理する問題には、自ら限界がある。この制度の適応範囲に限界があり、近代的労使関係としての性格の点でも、企業を取り巻く環境や社会の枠組みの変化、産業構造や就業構造の変化、雇用形態の複雑、多様化によって、特に国際化、グローバル化と情報化、自然・地球環境に対応するなどの問題は、もはや、企業別の対応能力を超える。企業内では十分な対応のできない問題であり、また制度的解決を要する多くの問題を生み出し、従来の課題設定の枠内で統合することが困難になってきているものである。特に若者の意識変化、技術革新の進展（ME技術革新・情報化の影響）、経済のサービス化、労働力の流動化、労働

者のホワイトカラー化・高学歴化、高齢化、女性労働者の増加、出生率の低下や労働力不足の問題、外国人労働者の増加、労働者の生活構造や意識変化および価値観の多様化と世代間の意識相違によって生じる問題の変化などである。こうした諸変化によって、戦後に形成され定着したとされる「日本的労使関係・労働慣行」は、その基盤を浸食される。こうした変化の影響を受けて、日本の企業社会はいろいろなインパクトを受けざるをえなくなるのである。

本論文では、日本の企業社会の構造的矛盾や歪みの実態を明らかにし、そして外的圧力は外部環境変化に柔軟構造を持つ「協議制型企业内労使関係」や企業別組合の従来の行動様式にどの影響を与えるかを検討したい。さらに、バブル経済や過労死と「生活小国」に代表される企業エゴの発生及びミクロ論理とマクロ論理との矛盾問題の解明を行い、また組合側にとってまさに労働組合の危機を称される組合組織率低下の問題を分析する。

一、内外環境の圧力及び平成不況の影響

労使関係をめぐる環境諸変化は、近年、一つの歴史的画期とも思われる顕著な展開を示しているように見える。とりわけ国際経済の相互依存関係の緊密化の下で展開する諸問題は、技術変化の大きな波、ならびに政治的、社会的潮流の変化と複合しつつ、伝統的な労使関係の枠組みでは対応しきれない広がりを見せつつあるように思われる。

いうまでも日本の経済社会は、石油ショック後の低成長期への移行に際して、当時の経済危機克服の必要性に迫られて、急遽いわずに体的に体質改善や構造転換に取り組んだ。それが途中から（1985年の急激な円高の時期はその一画期）、構造転換自体が半ば自己目的化し、いかに早くそれを成し遂げるかが問題となってきた。この間の変化は、それぞれの要素が互に共鳴・誘発し、相互に連鎖・融合する多発・多元・多重の世界を織りなしている。さらに最近長引く不況の影響で、不動産価格の急激な下落や都市金融銀行部門の不良債権問題とりわけ日本四大証券会社の山一証券の倒産問題は日本の企業社会に与える衝撃は些細なものではないと思われる。

「企業主義」的な労使関係の定着と「規制緩和」政策のもとで、日本経済の国際競争力の異常な強化がもたらされた。そして、日本企業の過大な競争力による世界経済の不均衡と国内の過少な勤労者所得による国民経済の不均衡とを80年代前半期に生み出すことになったのである。つまり経済的には、1つは貿易収支のアンバランスに象徴される国際経

济面での不均衡であり、いま1つは名目の国民所得の高さと実質的生活内容の貧しさとの乖離に代表される不均衡である。

国際的には、経常収支における日本の黒字はすでに1980年代の初頭から年々多額のぼり、円安下の過度な輸出攻勢の結果として貿易相手国から批判を浴び、貿易摩擦の原因となっていた。日本の大幅な輸出超過は、しかしながら、1985年秋以降の円高基調への転換以後も維持され続けたため、円高趨勢は急激に加速されたが、その結果やがて輸出企業の利益削減、雇用調整、下請け企業群や輸出関連産業地域などにおける産業調整、失業問題などが引き起こされることになった。しかも極端な円高は、輸出産業の海外直接投資を促進し雇用の国内空洞化を招く要因ともなっている。

貿易黒字によって蓄積された資金は国内に十分な投資機会がないためアメリカなど資金不足国に金融資産投資の形で流出し、彼らの過大消費を助ける役割を演じている。アメリカの際限のない過大消費は累積債務を増大させ、それは世界的な金融不安を醸成し、日本経済にもフィード・バックして将来展望の不確実性を高める根因となっている。

国内的には、日本経済の生産力の強さと国民の消費生活の乏しさとのアンバランスである。日本一人当たり、平均国民所得はすでにアメリカと肩を並べる世界のトップ水準に達しているが、実質の生活水準はその3分の2程度しかないとされる。なぜこのようなギャップが生じるか、それは、一方では、日本の貿易財センターの生産力すなわち国際競争力が極めて強いため為替レートで円が高く評価される。その結果、ドルで評価した日本人の各自所得は極めて高いものとなる。他方、国内の国民生活は食料、住居、生活関連サービスなどの価格が極めて高いため実質の生活内容はそれだけ貧しいものとなる。

言い換えれば、国内の生活関連消費財ならびにサービス産業のあり方、各種の保護政策や貿易政策、「情報化」や「国際化」に象徴される諸々の構造変化の進展、首都のあり方、適切な国土利用や開発政策の欠如などの要因が複合的に作用した結果として、高い各自所得と貧しい国民の実質生活内容との間の憂慮すべき飛躍が発生し拡大しているのである。こうした矛盾は雇用機会の配分や生活の質という働く人々にとっての基本的問題にかかわっているだけでなく、最も懸念すべきことは、今日の日本経済を巡る資源配分の歪みが働く人々の努力と報酬との健全な因果連関を著しく損なってしまったことである。

国際収支の著しい不均衡とその背景にある日米など主要国経済の構造的歪みが、世界経済安定の視点からもはや許容限度を超えて危機を深めていることはつとに指摘されていることであるが、この歪みは勤労者の観点から見てもすでに忍耐の限度を上回って人々の生

活を圧迫しているのである。円高の本来のメリットは、各種の規制、管理価格、市場の閉鎖性等に阻まれて国民生活に還元されず、しかも土地問題に示されるように、現在の日本経済の資源配分のあり方は、国民の基本的な生活基盤をむしろ崩壊させる動きさえ示している。これらの矛盾は、したがって国際的にも国内的にもはや到底許容され難い状況に至っているのである。

そこから、「前川レポート」、「日米構造協議」、宮沢政権の「生活大国5か年計画」なども出され、内需主導型経済への転換、市場開放、規制緩和、地方分権の促進、行政改革、労働時間短縮、ゆとりのある欧米並みの豊かな生活の要請、労働分配率の向上などが叫ばれている。そして、企業側も一連の金融証券不祥事件やバブル経済の元凶など反社会的行為によって多くの非難や批判を受けていた。こうした国民の意識変化や環境の変化及び企業の社会的責任、企業倫理、地球環境問題やよき市民社会のメンバーという要請のもと、最近、経団連が「地球環境憲章」を制定したり、「1%クラブ」という社会貢献活動の組織を作るなど経済団体や企業の社会的貢献活動が徐々に始りつつある。これは海外に進出した企業が現地でいろいろ失敗の経験を踏まえ、市民、地域、環境、社会等との調和を図ることの必要性や企業本位社会である日本社会の問題を強く認識した結果でもあろう。

さらに、社会経済の国際化に伴って、創造性や多様性を求める動きに対しても、雇用システム、勤務体制、就業形態にも変化を求める圧力が作用している。とくに今日、経済のサービス化が進んでいるが、サービス産業は本性上、企業規模が製造業と比べて小さい。

たとえば佐藤守弘の分析によれば、[図 1-1] に示したように日本経済が国際化していくことは、単に世界経済の動向に敏感な体質になり、同時に諸外国からの政治的圧力の増大を招くだけではない、周知のとおり、円高や貿易摩擦は産業構造の転換を大きく促進してきた。素材型産業では、従来の主力製品部門で発展途上国の追い上げを受け、それら部門からの撤収と、より付加価値の高い製品の開発・生産への移行を進めている。また、海外生産の重点は、低賃金労働力の確保から消費近接地の確保へと変化する。（日本自動車メーカーの北米進出の例）さらに産業界では、従来の輸出産業にかわって内需依存型の産業が成長をリードする。総じて言えば、日本的労働慣行における企業体質の強化の問題が成長の時代に新たな対応が求められる。企業体質強化ための規定要因が①雇用・賃金決の弾力性、②経営・技術革新に対する適応力、③労使関係の安定性など3つ要素を確保しなければならない。しかし、こうした企業のリストラ戦略や企業経営行動の変化は、企

業の人材構成つまり、日本の労働雇用慣行にも影響を与える。当然のことながら設備主導型や労働集約型の生産部門の人間は減らされていくのに対して、ハイテク機器の操作・保全ができる知的な技能工、研究・開発部門の技術者、多様な職種にわたる海外業務担当要員、市場開拓や商品開発関連の要員へのニーズはいずれも増大していく。このほか、中小の下請関連企業が、親企業の実業構造の転換にともなって、順次、選別淘汰されていくといった具合である。

経済の国際化と並んで、サービス化、ソフト化についても、同様にその裾野は広大である。高度成長期全盛の大量生産・大量消費の時代は、もはや終わったことを意味する。消費者は多様化し、性や年齢、職業階層や地域、さらにライフスタイル（人生80年代の時代）によって区分される一方、収入、資産、家族関係などに応じて階層分化していく。これに合せて企業活動は一層ニーズ指向を強めていくことになる。

特定産業の川上から川下に至る多角的な事業展開や他産業への業種転換、従来の生産現場を主体にしたピラミッド型の企業管理組織から消費者に顔を向けた販売現場中心の横ならび型への変更、製品・サービスの多様性に対応可能なプロジェクト方式による組織分割、モデルチェンジの間隔が狭まるなど製品・サービスのめまぐるしい変化に合せられる臨機応変の組織体制、頻繁な人の移動、自分の専門や得意な分野だけでなく他の分野もある程度こなせる従業員、などはその具体的な対応例である〔川喜多 1987a:24-25〕。

このほかにもいわゆるME化によって「熟練」の世界を多様化させ、ブルー、ホワイトといった労働者の伝統的な職境をあいまいにする一方、情報労働の分化と意思決定の迅速化、ひいては情報ネットワーク化によって産業組織、流通構造に一大変革をおこすなど、社会生活の全体にわたって大きな影響を及ぼしているハイテクを中心とした一連の技術革新の動きや、あるいは、企業の内外で中高年層にかかわる様々な問題を噴出させている動きなども、重要な変化の座標軸である〔川喜多 1987a:26-28〕。

さらに、社会経済の国際化にともなって、創造性や多様性を求める動きに対しても、雇用システム、勤務体制、就業形態にも変化を求める圧力が作用している。とくに今日、経済のサービス化が進んでいるが、サービス産業は本性上、企業規模が製造業と比べて小さい。すなわち、工業化=大量生産の時代から脱工業化すなわち機械化しえぬ人間的能力の支出をより要求する、フレキシブルな生産あるいは知的なあるいは感性的な仕事が増えると考えられるようになってきたのである。そのことが従来の日本的労働慣行（終身雇用、年功処遇）を切り崩していく可能性が大きく、ここからも企業社会を変化させざるを得な

いであろう。全体としては[表 1-1]のような環境変化が指摘できるだろう。

表 1-1 昭和 60 年代の企業環境変化の基本潮流

メガトレンド	企業の外部環境	企業の内部環境
為替秩序急変	円高・NICSの追い上げ・生産の海外化	生産工の余剰化・多国籍企業化
国際化	企業活動・市場のグローバル化	国際要員の増加・生産機能の縮小
工業化段階からの脱皮	サービス製品（商品）の開発・成長	市場開発・商品開発 分社化・子会社化
国内需要成熟	階層的消費・多様な消費者、消費力水準の上昇・高度化	商品サービス企画機能の拡大、多品類少（適）量生産・供給
革新技術	素材・部品・製品の急変・新設備機械の開発	FA, OA, POS等 研究開発機能の整備
金融緩和	資本（金）余剰	「財テク」の促進
高齢化	高齢者雇用への要請 シルバーマーケットの拡大	中高年者の増加
高学歴化	知的消費者の増加・女子高学歴者雇用への要請	ホワイトカラーのレインボーカラー化 団塊世代の肥大
価値意識転換	感性・個性・ゆとり重視 長子化・定住志向	仕事志向、私生活志向 Uターン、転勤回避
機会均等化	良好な雇用機会の公開要請 有職女子による購買力支持	女子活用への制度整備 商品のファッション化・家事商品化
協調的労使関係 コーポラティズム	「連合」の成立・組織率の低迷 労働立法による規制・助成措置の拡大	経営参画一生涯福祉型労働運動 労務管理への公的規制の多面化

川喜多 喬『産業変動と労務管理』（日本労働協会、1989年）

が、もちろん、経営環境の変化のすべてが同等の影響を労使関係とくに人事労務管理のあり方に影響するわけではない。あるものは直接に影響し、他のものは間接的に影響する。その「強度」もさまざまだろう。労働省のアンケートでは、特に人事労務に影響を与えそうな環境変化を挙げて企業に選択させている⁽²⁾。その結果は①「従業員の高齢化」84.9%、②「従業員の意識・価値観の変化」60.4%など、いわば直接的な「内部環境」がより多く意識され、続いて③「経済成長や業界の見通し」48.3%、④「技術・技能の急速な変化」4.4%、⑤「団塊の世代の増加とその処遇問題」36.4%、⑥「女子従業員の長期勤続化」22.%、⑦「高学歴者の増加」22.6%、⑧「パートタイム従業員の増加」21.6%、⑨「企業活動の国際化」18.4%、⑩「政府の労働政策の動き」17.2%、⑪「労働組合の質的变化」8.9%の頁になる（複数回答）。しかしこれを論じるためにも、注意が必要である。つまり、企業の規模、業種、地域、または経営戦略などによって、ある変化はメガトレンドとなり、別つものはミニトレンドとなる。

二、企業社会の歪み

欧米諸国と「崩壊した」社会主義国からみれば、日本経済の優越性や労使関係の安定性はしかし一方では企業社会の構造的矛盾は、環境変化の影響を受け、表面化し、様々な歪みや弊害を生み出した。企業社会を形成した責任は、企業、個人だけではなく、政府を含め、労働組合など社会の構成者すべてが経済効率優先をめざしたことにあることを忘れてはならない。結局、本来経済成長による豊かな生活という目標のための経済活動や労働は、手段と目的の転倒、ないし手段の目的化になってしまった結果を招くのである。そのため、日本に実現してきたのは、働く側の人間が望んでいるフレキシビリティをある程度犠牲にしながら、企業にとってのフレキシビリティを支えるという形になっている側面も否定できない。それは、「フレキシビリティ」の技術的合理性の表層だけをみているからである。「内部昇進制」に照準を合わせば、「抑制」の問題が現れてくる。たしかに、息の長い周到な能力形成のシステムとして、職場の現実に通暁し、総合的な指導能力を具えた管理・監督者の選抜システムとして、その監督者の下で労働における情報交換と相互援助と結束を深める合意形成システムとして能力の形成、発揮が労働者のキャリア全体を通じて見通しのもとに報いられるシステムとして、能力形成・発揮を通じて「労働の意味」確認しうるシステムとして「内部昇進制」は「解放」への過程としての要件を備えている。

だが、人事考課の基準は能力一般に置かれるとともに、企業政策の受容と実践にも置かれており、労働者の能力形成も生活向上のルートも「企業社会」の枠のなかに閉じ込められている。考課の範囲は私生活や市民生活にまで広げられており、労働者の私的世界までが「企業社会」に包摂されている。労働者は、企業成長の哲学に絡め取られ、企業間競争に投入られるのである。こうして厳しい勤務時間管理、厳格な作業規律、超過勤務手当なしの超過勤務、休暇の返上、過剰なまでの業務コミュニケーション、不要とも思えばほどの細々とした業務の処理、企業と市場へ向けてのサービス過多といった事態が構造的に発生する。また、多能工化やQCサークルは労働の疎外感を緩和するねらいでもあるが、実際にはQCサークルでの労働者の積極的な「改善」の提案は職場における少人化につながり、自分で自分の首を絞める結果になっている。いろいろの調査で明らかになったのは、いま日本の労働者の職業生活上最大の不満はおそらく仕事が忙しすぎることや要員不足であろう。多能工化といっても、昔のような熟練労働者になるわけではない。仕事そのものは非熟練か半熟練程度で、多工程持ちができるという意味にすぎない。

また、日本の大企業では、設備の改善や合理化、職務構成、作業方法、作業標準など、生産性向上に関する事項が、団体交渉事項からはずされ、労使協議の事項とされ、事実上、経営の専権事項とされているという特徴がみられる。チーム制労働においては、多能工化とジョブローテーションによって労働者の幅広い知識や経験が集団的に形成されるから、フォード主義的固定的分業のもとでの労働組合の職務規制の可能性が存在するが、それを組合の職務規制を形骸化することによって、封殺しているのである。

そのような構造の上でQC活動や提案活動などの「自主改善活動」が推進されているが、熊沢によれば、QCには重筋肉労働・汚れ・危険作業の軽減や廃止につながる「ハト派のQC」と要員削減・労働密度の上昇をもたらす「タカ派のQC」がある〔熊沢 1985〕。土は、トヨタのQCの事例にもとづいて、その大部分が「労働者の基本求に根差したハト派のQC」であることを確認しつつ、この活動が「労働者の職場自主管理」として展開されないのは、その要となっているアドバイザーやリーダーに企業の入念な人事考課によって選別された職制が配置されているからであり、また、労働組合によって、「タカ派のQC」が規制されないからだと述べている〔辻 1992〕。つまり、労働者の自主管理運動への参加状況と貢献度は、能力主義人事管理の査定制度によって査定され、その査定内容は昇格・昇給などの処遇管理に結びつけられる。

さらに国民経済全体や「社会的公正」及び「生活者としての労働者側の立場から見れば、日本モデルは決して理想のモデルとは言えない。戦後日本では、市民と人権概念が未発達の上に労働者＝市民的連帯という、内的ブレーキを欠く過剰競争社会がうちたてられたのである。それは競争主義＝能力主義が異常に肥大化した社会ともいえる。競争に勝つことは善であり、敗北することは悪なのである。ここでは競争における脱落者は、無能力であり、しかし、競争が激化すればするほど、勝敗の分岐点をきめつけ水準は高められ、競争はさらに激化する。こうして競争主義のみが異常に肥大化した社会では、敗北＝脱落の恐れが、社会の成員のストレスを強め、一億総ストレスの症状を呈するのである。さらに、競争が企業内昇進という形をとれば、労働者間競争は労務管理と構造的に接合され、労働者の経営者への従属と自立精神の喪失を招きやすい。そのため、企業本位社会の弊害、問題は多岐にわたっている。企業本位社会とは、さしあたり、「企業をはじめとする組織存在が拡大しすぎ、その目的や行動原理が、個人や社会のそれに優先し、個人生活の自由度が制約された社会」と規定すれば、企業本位社会の弊害ということ、企業をはじめとする組織の論理が個人生活を覆い過ぎている、あるいは個人生活と一体化しすぎていること

に起因する弊害、企業が社会的存在としての認識に欠けた行動をとる場合の問題点、制度等に歪みがあるために、個人生活あるいは現代市民社会的な観点から不合理な結果を招く場合などである〔経済企画庁 1991〕。

(1) 「会社人間」化

① 組織での成功だけを重視する風潮

社会全体が、昇進など組織内での成功だけを重視する一元的な価値観を容認しているところがある。種々の指標による会社の格付けや評価に強い関心をもつのは学生やその親だけではない。ある意味では、日本社会に生きるすべての家庭の親と子が、人々の人格を、その人がどんな会社のどんなポストに属しているかで評価する向きがある。いわゆる一流企業に入って昇進することが人生の目的になり、一流企業に就職して昇進するにはいわゆる一流大学を卒業していなければならないとなると、親たちは、子供たちを一流大学に行かせるために幼いころから受験戦争に駆り立てるようになる。そうすると、大学のランクも、いわゆる一流企業に何割就職したか、上場会社の役員にOBが何人いるかで評価されるようになる。こうして企業社会は学歴社会を肥大化させる。また出世競争への参加を自己実現だと信じ、身を粉にして働き、さらには自分がいなければ組織が動かないと思い込んでいるような「会社人間」が、少なからず存在している。暉峻淑子は『豊かさとは何か』という著書のなかで過労死の問題をとりあげ、その原因について次のように述べている。

「過労死の人の生活のしかたにみられる共通性は、週70時間以上の過重労働、深夜労働、接待や休日出勤、人手不足、出張過多などで、体の状態がよくななくても、『忙しくて病院に行く暇がない』、『代わりの人がいないので病院に行けない』と述べている。また医師の診断が出て、それによって労働の軽減が行われている例はない。しかも、これらの過重労働が、ひと昔前の、あるいはアメリカ型の昇進への野心からではなく、むしろ強制された仕事への義務感からであることが、現在の日本の特徴であるという」〔暉峻 1990:145〕また高度成長期の一部の企業にみられた「公害隠し」や、最近の銀行・証券会社による一連の不祥事など、組織から評価されるようなことがある。また、会社人間は自分の所属する組織にのみ目が向き、閉鎖的な集団の中で、社会意識の低さゆえに、幅広く国際問題・社会問題に関心を払うことができない。

また、擬似「企業生活共同体」なるものは、あくまでも大企業男子正社員の共同体であって、同じ勤労者の中でも大きな比率を占める中小零細企業労働者、女性労働者、臨時工、

パートタイマー、外国人労働者などはこの共同体から排除されている。大企業正社員であっても、企業に同化できず無限定の義務を負おうとしない「異端者」は、陰に陽に排除される。さらにまた非労働人口（老人、主婦、子供、障害者）も排除される。こうして彼女たちをも視野にいれたとき、近年流行している日本の労働者の経営「参加」や「平等」処遇論は、その「効率」と「柔軟性」を支える縁辺＝底辺労働者の存在を無視した幻想にすぎない。藤井治枝が日本的経営における女子労働者の3つの特色を性別分業を前提に、臨時性、縁辺性、補助性を取上げる〔藤井 1991〕。また、労働省の「女性管理職調査」（1989）による課長以上職の状態をみると、女性管理職は全体の3%に過ぎない。その8割以上が40代以上であるが、59%が未婚、既婚者の36%が、「子供なし」であった。これらは、女性が職業を継続し昇進していくには、結婚や出産を諦めざるをえなかったことを示している。身体障害者の法定雇用率（1.6%）は、大企業ほど低い。排除されたこれらの諸層は二級市民として差別されるわけで、結局のところ「企業社会」とはエリートの共同体であり、いわばエリートのための「平等」の世界であるわけである。こうした臨時工・社外工制度のもつ意味はもはや明らかであろう。

その第1は、日本の終身雇用－年功体系のもとで、景気変動に対する安全弁となっている。遂にこうした安全弁を持つことによって、本工の終身雇用を可能なかぎり維持し、労使雇用の安定をはかっていくのである。ここは、技術革新の中で発生した単純労働、およびより劣悪な条件の仕事に、性、年齢、学歴等をフルに利用した人間の階層序列－差別を臨時工・社外工制度として持ち込み、資本が労働者を分断し支配しやすくしてゆくこと。

第2に、この差別を利用して、本工と臨時工の間に大きな賃金や労働条件の差別の構造を確立し、企業が福利厚生施設、労働災害の責任等を逃れること。同時に、臨時工・社外工制度を低賃金労働力として利用する一方で、この差別を利用して本工の企業意識、企業忠誠心を生み出し強化していくことである。

第3に、この臨時工、社外工の低賃金、劣悪労働条件を利用して、これの圧力によって本工の賃金上昇を抑えていくことである。かりに社内においては「平等」だとしても、社会全体としては明らかに平等は存在せず、そういう意味で日本社会はいわば「二重社会」になっているようである。

② 長く広範な拘束と組織的な無駄・非効率

日本人の労働時間は、近年減少しているものの、国際的に見て依然として長いと指摘されている。日本人の総労働時間は2052時間（労働省「毎月勤労統計調査」1990年）

であり、欧米諸国と比較して年間200～500時間多く働いている。日本政府は1992年6月に閣議決定した「生活大国5か年計画」で、96年度末までに1人あたり年間総労働時間を1800時間にする新目標を打ち出した。実際の労働時間は88年以来、着実に減る傾向にあるが、95年総労働時間1909時間に減り、目標にはまだ遠い。しかしながら、この労働省統計の数字は、実態を正確に反映したものではないと指摘された。サービス残業、風呂敷残業、休日出勤、早朝出勤などに計算されなかった労働時間を含めば、年間2700時間を超えるだろうと推測される〔川人 1991:34〕。それに加えて労働時間の外にも、自らの意志に反した拘束がかなりある。たとえば、行き過ぎた仲間主義による不必要な退社後の付き合い、職場主催の休日の運動会などの仕事への参加などである。そして夫が家族と過ごす時間は少なく、家族が別々の生活の形成を余儀なくされる結果、家庭に居場所を失って仕事場の方が居心地がよくなり、ますます会社人間化していくという悪循環もみられる。また、大都市の地価が高騰し、サラリーマンの住宅立地が職場からますます遠く離れてゆくために、「帰宅拒否症候群」といわれる精神症状が中堅のサラリーマンの間で増えているという。

なお、真に自らの意志で好きな仕事に打ち込むならばともかく、しばしばよく指摘されるように、仕事が効率的になされていないために不必要に労働時間が延びているならば問題であろう。

③ 家庭生活の歪みと市民生活の喪失

長く広範な拘束により、夫は家庭にいないのが状態となっている場合が少なくない。また、多くのサラリーマンは子供の教育・進学などの事情からしばしば単身赴任、単身帰国を余儀なくされているが、本人の生活も含め、家族の生活は極めて歪んだものになる。

「夫を家に返してほしい」という切実な声にもっと耳を傾ける必要があるだろう。現実には、労務行政研究所の「1992年 転勤・単身赴任に関する調査」で、本人の同意に基に転勤を命じる企業はわずか4%。転勤者の3人に1人は単身赴任していると、いう結果が出た。結局ここに会社の都合優先や仕事優先による長時間労働問題は性別役割分担の固定化や家族関係の解体・破壊（父親不在）と少年の非行、登校拒否などの社会問題をもたらした。

さらに、この企業主義によって、企業人をはじめ日本人は市民生活を失ってしまった。特に「仕事人間」としての会社人間は、家族生活、地域活動、サークル活動、政治活動には関心がないし、そのための時間もない。会社人間のこうした喪失した市民生活は、主と

して女性によって担われてきたが、そこから男女文化の断絶が生じてしまった。男女間にコミュニケーションが成立しなくなってしまった。いや男女間にかぎらず、職業の壁をこえたところでの市民的会話がなくなってしまった。つまり「企業社会」は、戦後日本にできかかっていたかもしれない「市民社会」を窒息させてしまったわけである。

④ 生活全般の企業への依存

多くの日本企業は、従業員に対する社宅など福利厚生や企業内教育に極めて熱心であったと指摘されている。このことは、日本の住宅不足、福祉制度の未成熟、特定の職業訓練、教育を受ける機会が少なかったことなどに鑑めれば、適切な対応であったと評価される。しかし反面、従業員と企業の関係が、単に労働の対価として賃金を得る雇用契約関係というにとどまらず、生活全般についてまで依存する関係になれば、いつでも仕事を変えられるというような自由度、これによる企業に対抗力は失われてしまう。こうした労働者の企業への依存・統合の深さと支配の強さについて、その経済的基礎ないし物質的基礎・条件からの分析から見れば、さまざまな格差拡大の問題たとえば、地域的格差、男女性別格差、年齢格差、企業規模別格差、業種別格差、企業内福利格差、所得・資産格差、階層格差などが存在し、日本における賃金および企業規模別格差はきわめて大きく、それは「老後」「住宅」・「教育」といった日本の労働者のライフサイクルにおける重要課題に対して大きな影響を与え、ひいては大企業労働者の企業への依存・統合を強くなるのである。さらに、日本の社会保障および社会福祉政策の特質の一つとして、「自立自助」思想の強調、私的・「家族的」扶養システムへの依存の強さ、換言すれば社会的扶養システムの弱さがしばしば指摘されているが、いわばこれらが企業によって補充されることによって、前述の大企業労働者の企業への依存・統合を一段と深刻なものとしている事情を説明するものがある。

(2) 分配、格差の問題

前述したように、個人の生活が過度に企業に依存してしまった状況下では、企業間の優劣が、単に賃金の格差にとどまらず、従業員の生活全体について格差を生じさせてしまう。企業規模別の賃金（所定内給与）の格差は近年拡大傾向にあるが、フリンジ・ベネフィッツ（企業から受け取る賃金以外の様々な便益）を考慮すると、格差は一層ひろがる。実際、企業になると、社宅の供給、企業年金の提供から、従業員の子弟の就職斡旋などで面倒をみることもある。新規一括採用、終身雇用により、一旦大企業に勤めれば長期にわたり恩恵を受けることが期待できるが、中小企業であればあまり期待できないことにな

る。それが、教育機会や相続を通じて次世代にわたって継続していく場合もあり、社会の平等性の見地から問題となる。

② 含み資産の拡大

多くの日本企業は、土地や株式の形で多額の資産を保有しているが、そのうちかなりの部分が含み資産という形になっている。しかも、近年の地価・株式上昇等により、その含み資産は拡大した。これまで蓄積されてきた膨大な含み資産は、企業の安定に役立ってきたことは否定できない。企業情報の公開と利益の還元の観点から問題があるといえよう。なぜなら、含み資産を含め、企業情報の公開が不十分であれば、株主・従業員、消費者はその企業を適切に評価できない。また、銀行借入等により土地等を購入し、節税しながら含み資産の拡大を図る事例もみられたが、含み資産という形で、利益をして分配されることもなく、課税の対象にもならない。

一方、ベンチャービジネス等含み資産の少ない企業と多額の含み資産を保有する企業との制度的公平の問題もある。

(3) 資源配分の歪み

① 競争ルールの歪み

日本企業は、長期的関係を重視し継続的な取引関係を選好する場合が多く、それはこれまで総じて企業あるいは経済全体の安定的発展にとっては好ましいこととされてきた。しかし、海外の企業を含め新規参入を困難する（日本市場の閉鎖的問題）など下記の問題を生じさせた。

株式の相互保有は、相互依存関係ゆえに保有者間の取引を選好させ、排他的取引慣行を生じさせやすい面があるとの指摘がある。また、大企業が非競争部門から発生した超過利潤を他の部門に振り向けるという「内部補助」を行うことがある。内部補助自体は、資金回収に長期間を有する基礎研究等に当てられた場合、技術革新等に貢献することもあるが、単に事業多角化をめざした内部補助はベンチャーシステムなどの中小企業の発展を阻害するなど競争を歪める場合がある。こうした、既存の企業による排他的取引慣行や中小企業の発展を阻害するような内部補助などは、自由で公正な競争を歪め、その結果、効率的な資源配分が妨げられる。

② 企業による個人需要の排除

企業が、法人に有利な制度や膨大な資金力を利用して活動領域を拡大し、そのため個人の需要が排除されても、それが当然であるとみられてきた。土地問題がその一例である。

近年法人への土地の集積が進んでおり、特にこの傾向は東京において顕著である。金融緩和を背景に企業はしばしば投機的に土地取得を進めたために、地価が上昇し、結果として、個人の宅地需要が押しのけられたという面がある。

③ 外部不経済の発生

個々の企業の行動が外部不経済（環境問題などのように、市場の直接取引以外に不利益を及ぼすこと）を発生させるなど、個々の企業としては経済合理的のように見えても、社会的に見ると望ましくない結果を招くことがある。

東京一極集中に関わるいくつかの弊害はこの範疇に入れられる。経済機能の集中した東京に拠点を置くことは、個々の企業としては経済合理的であるが、その結果、オフィス集中による都市の混雑、地価高騰や処理限界を超える廃棄物の発生等、環境問題の深刻化を招いている。

また、在庫保有を減らした在庫コストを節約するジャスト・イン・タイム制や過剰なサービスや効率の追求が、下請けの負担を増大させたりひどい交通渋滞を招くといった外部不経済を生じさせているとの指摘もある。とりわけ、POS（販売時点情報管理）システムの普及とともに、JITが流通業までも展開し、宅急便の急速な発達も加わって、最近ディーゼル・エンジンのトラックの急増を生み出し、環境の破壊などの問題を一層深刻なものにしている。さらに、頻繁なモデルチェンジや末梢的な技術開発が、社会全体としては労働、資源の無駄遣いになっている場合もある。企業の接待による物価の値上がりをもたらす、日本では年間五兆円を超えた巨額の交際を使う時間が経営者や社員個人的な時間をさらに削ることになる。結局、過当競争→過剰効率→過剰管理→過剰同調→過剰品質→過剰生産→過剰消費→過剰欲望→社会的不効率→過当競争という循環の繰り返しになっている。

以上のように日本において企業本位の企業活動がその影響はすでに本来の経済活動にとまらず社会的広範な領域に及び、また経済効率重視、成長追求の「企業の論理」が高度長を通じて、企業の利益を拡大することが即社会の利益になるという擬似幻想が社会の遍的原理化し、国民大多数の支持を受けてきた。

反面、このシステムは両刀の剣でもあって競争制限的な経済システム、企業系列による他格的取引慣行（持たれ合い、なれ合い）、ウラとオモテの社会、「仕事優先主義」等の問題を潜在的に内包していた。本来国民を豊かにするための経済的ツールとして考察され企業であったが、カンパニーキャピタリズムの行き過ぎにより自己の論理で増殖を始め、

またその論理を国民に強制しようとしたり（会社が個人に優先）、国民の利益と摩擦を起こしたりするようになった。企業本位主義の行き詰りを起こし、その兆候を以下簡単に列挙する。

第1に社会の中に企業活動を監視するシステムが不十分なディスクロージャー、株主総会の形骸化、形式的な取締役会や社外重役制度、企業別労働組合による不十分な取り組み、市民運動の未発達などにより、有効に機能をしなかったことも影響した。このように企業のチェック機構の無機能化は、経営者の独裁による労働者の疎外拡大、いわゆる働きすぎの結果としての過労死などの現象を多発させる。また、他方で経営者による背任行為などの企業私物化、総会屋・暴力団との裏取引、無責任経営に基づくバブルへの狂とスキャンダルの頻発、政治家・官僚との癒着による汚職・違法献金、など一連の社会的腐敗を生む要因となっている。

第2に「会社人間」による反逆、あるいは逃走である。企業本位主義が行きつくところ、自然人としての「会社人間」が法人としての会社に包み込まれ、やがて圧殺されそうになる。そのあらわれが内部告発（『富士銀行行員の記録』小磯彰夫、1992）であり、住友銀行の島村取締役役に代表されるような逃走である。また、「会社人間」への批判は、若者たちの転職、その結果としての人手不足、さらに「会社人間」の結婚難といった現象となってあらわれている。

第3に企業本位と顧客本位の矛盾である。企業本位主義によって大量生産大量販売をしてきた一方で、消費者主権、お客様本位ということをやめたのが日本の企業である。その実、消費者主権は企業本位のセールスのかくれみのにすぎなかったのだが、しかしいったんそれをやめた以上、企業本位と顧客本位が矛盾するようになると困ってしまう。その典型が証券会社だが、手数料収入を稼ぐために上からノルマを課して、お客に株式や投資信託を大量販売してきた。結局株価が暴落すると、証券会社が無理やり株を押しつけたといって文句をいう。顧客本位といいながら、その実企業本位で大量販売、押しつけ販売をしていたことが明らかになった。その後の損失補填の問題も日本企業の異質性として市場経済公正競争の資本主義法則に反したものと内外から批判を受けた。

第4に企業本位は外国からも批判されている。日米構造問題協議（SII）において日本の系列の閉鎖性が批判されているが、これは日本の大企業にとって極めて都合の良い企業系列や企業集団というシステムが外国からみれば閉鎖的であり、不公正だという批判である。

第5に、企業本位の法人資本主義からはみ出した老人、子供、女性、そして消費者から企業本位のやり方に批判が強くなっている。公害、環境の外に政治と会社という結びつきに対しても多くの大衆は不信の念をますます強めている。リクルート事件への大衆の反応にもそれは明らかだが、それは政治家批判であると同時に、それに結びついた財界、企業への批判でもある。

すなわち、利潤動機に基づく企業の自由な競争・活動が市場メカニズムによって必ずしも国民生活の豊かさにつながらないことを意味した。

このため、現在では前述したように、長く広範な拘束・単身赴任等の会社人間化、外部不経済の発生・不動産投資への集中や貿易摩擦、投資摩擦、公害の輸出、外国人労働者問題、企業献金問題、企業内セクハラ、企業ぐるみ選挙、及び最近の金融証券の不祥事件等さまざまな歪み、問題点が発生している。これは、これまでの経済発展を支えてきた労働者の高い勤労意欲や技術を重視する創造的企業家の出現を阻害するとともに、日本社会の平等性、安定性を脅かす事態となっている。しかも「日本脅威論」、「日本異質論」など日本に対する国際社会の不信感と警戒感をももたらした。

さらに、企業本位的価値観や男女文化の断絶に対して、女性の側からの反乱が始まっていることは、周知の通りである（定年離婚、1.53ショックー出産率の低下（1990年）、少産化、女性ネットワークなど）。総理府「女性の暮らしと仕事に関する世論調査」（1991年）により、女性の有職者の働いて理由をみると、「家計費の足しにするため」（41.4%）、「自分で自由に使えるお金を得るため」（36.3%）という経済的理由が多いが、「視野を広げたり、友人を得るため」（30.3%）、「自分の能力・技能・資格をいかすため」（21.2%）（21.2%）なども注目される。このように、女性の継続就業の確保、出生率の低下を契機として、女性自身はもとより、社会の、職場の、男性の価値観が問われる時代になってきた。同じく青年層からも、無言の反抗が始まっている（フリーター、休暇日数による転職決定など）。

佐藤博樹（1985）によるNHK放送世論調査所『「日本人の意識」調査』の時系列比較によると、日本の成人男子に「仕事志向」の低下が系年的に見られるが、それは39歳以下の層において見られるのであり、40歳以上では生じていない。また、「労働省調査」では（労働大臣官房政策調査部、1987）、男子45歳から54歳では「会社人間といわれような生活をしている」とする者が4割ほどいるが、24歳以下では15%前後であり、「会社のためなら自分の生活を多少とも犠牲にするのは当たり前だと思う」者が、前者で

者では7割ほどいるが、24歳以下では3割にすぎない。さらに、企業の人事担当者は、「最近の若者」について、（複数回答）、①ハングリー精神が足りない57%、②言われたことしかしない49%、③率直で明るい49%、④企業忠誠心が希薄である48%、⑤自分本意である48%、等としているのである。

また就職希望の学生たちの＜企業選択のポイント＞などというのを見ても、「社風が良い」（56.6%、1人3項目回答。以下同じ）、「やりがいのある仕事ができる」（53.0%）というのが群を抜いて高い割合であるが、これは「昇給・昇進が早い」（2.9%）や「初任給が高い」（2.3%）と比べて、今日の若者たちの価値観をよく示しているものといえることができる。一連の調査は、若年労働者が就職する企業を選択する基準として、会社の将来性よりも自己の能力・個性を活かせるかどうかを重視する傾向が強まり、自己の能力を活かせるやりがいのある仕事であれば、多少の労苦をいとわずにそれを選択する傾向にあることを示している。（3）

さらに、東京職業学生センター「大学生等の就職意識」をみても、入社後の働き方として、「専門的知識を生かし、専門職をめざす」が男女とも最も多い。つまり、今日の青年労働者にとって、労働は生活の手段であるばかりでなく、自己の能力と個性をいかす自己実現の場となっているのである。そして、また、このように仕事の内容に対する関心が強い以上、現在の仕事にさほど強い興味をもてなければ、新たな仕事を求めて転職するのは当然だということになる。昨年（1992）総理府の「勤労意識に関する世論調査」によると、20代男子有業者のうち「多少不満があっても、一つの会社や職場にできるだけ長く働くのがよい」と考えている者はわずか25%、一方、「自分の能力や適性が発揮できるならば、転職してもよい」と答えた者は7割りを超えた。今日の転職ブームの基礎には、もとより終身雇用制を中心とする日本的雇用慣行の動揺と労働力不足があることはいうまでもないが、それにとどまらず若年層における労働観の変化もまたそれに寄与しているといわねばならない。

しかし、中高年労働者は、逆に「会社人間」に徹することによって自己の保身を図る傾向を強めているかに見える。低成長期の減量経営、およびその後の急速な産業・企業構造の再編成に伴う日本的雇用慣行の修正の中で、中高年労働者と若年労働者との条件の相違が顕著になっており、そのことが企業意識の差をもたらしていることは否定しえないであろう。しかし、こうした中高年労働者における一種の企業意識も、もはや以前のような即自的な企業忠誠意識ではなく、企業社会に帰属し続け、企業を発展させることが自己と家

族の一定の生活水準を保持する不可欠の条件であるという現実を考慮した、いわば打算に基づく企業意識であると考えられる。

こうして新しい労働経済環境に適応するための経営側の対策は、労使関係の基盤である企業内環境に大きな変化をもたらした。前述したように経営の多角化や分社化、新しい技術による新製品や新生産技術の導入、経営戦略の国際化などは労使関係の基礎条件を大きく変えるものであった。企業内外環境要因の変化の影響を及ぼされ、日本的雇用労働慣行が大きな変化を生み出した。

例えば、非正社員層の増加・多様化と身分変化。労働者の職種構成の変化とホワイトカラー専門職の増加・職種の多様化。職種の多様化に対応したキャリアコースの多様化。女子に対する人事労務管理慣行の見直しなど職務・職種における多様化。勤務組織形態の多様化。企業の組織規模の多様化とそこでの人事労務管理方式の個性化。外国人採用の増加。従業員の配置の流動化。組織単位としての職場が分掌する職掌の流動化。組織単位としての職場の範囲の流動化。企業グループ間での従業員や仕事の流動化。技術職・専門職の流動化。高齢期の従業員の流動化。グループワークの増加。能力重視の個人別人事管理の一貫の徹底、一社所属からグループ所属への移行。企業／グループ内での新たな求心力作用を期待した生涯学習型企業への変身や企業文化／C Iの明示・再編など従来の終身雇用的労働慣行は今日多くの企業で次第に希薄になりつつある。

再び先の労働省調査をみると、「今後の人事労務管理の重点課題」は（複数回答）①「人材育成、教育訓練の強化」86.6%、②「能力主義、業績主義の徹底」78.9%、③「QCなど小集団活動の促進」47.1%、④「中高年齢社員の能力開発」42.4%、⑤「多様な形態の労働者の活用（高学歴女子、パート、アルバイト、派遣労働者、契約・登録社員、出向社員など）」38.3%、⑦「配置転換、職種転換の積極化」33.9%、⑧「福利厚生の充実」30.0%、⑨「研究技術陣の充実と地位向上」29.6%、⑩「基本的労働条件（賃金、労働時間など）の改善」29.4%、⑪「専門職制度の本格化」29.6%の順になる。ともとこれらの諸変化自体、労働力不足、生活のゆとりと豊かさを求める世論や社会的要求の高まりなどの環境の変化が企業の人事労務管理の原理を変質させつつある。同時に労働者の私生活の重視と契約意識の浸透及び個人主義的な価値観への意識変化や労働観、企業意識の変容なども相関関係があることはいうまでもない。従って、こうして従来の労働慣行に対する評価の変化も、々の人事労務管理の制度や方式それ自体に対してというよりも、こうしたいわば「ポスト工業化社会」の段階に入った企業環境とはおよそ対極にある雇用慣行全体を貫く諸原理

あるいはエトースに対してなのである。

従って、従来のまま日本の労働慣行を維持した場合、次のような問題を抱えている。

(イ) 60歳定年制の定着とともに、「終身雇用」の制度的枠組みはさらに進展したが、他方ではパートタイマー、臨時・日雇い工、社外工、派遣労働者などが多数存在しており、これらの雇用の安定性をどう確保するか、個人の労働観の変化をも踏まえた対応が必要である。(ロ) 同じく雇用保障を優先するために、短期的生産変動に対して残業で対応する傾向が強く、長時間労働の一因となっている。(ハ) 高齢者が増大する中(65歳以上人口の全人口に占める割合が2000年には16.3%に達すると見られる。)で60歳以降の雇用のあり方がますます問題となること、中高年層の雇用不安がおきる。

(ニ) 昭和50年代半ばから60歳定年制度が本格的に実施されたことに伴い、各企業において賃金のうち年功部分の圧縮と、いわゆる仕事給である職務・職能部分の比率の拡大を主眼とした年功賃金体系の見直しが行われた。併せて、個々人のインセンティブという視点から個人の能力・業績格差の反映の合理的なあり方などについてさらに検討していく必要がある。近年では、労働組合のなかにも従来のような「査定幅の圧縮」を要求するだけでは組合員の不満を招くとの反省から、適性な評価幅の拡大を求める動きも目立ってきている。

(ホ) ホワイトカラーの処遇体系の欠如、中高年層の増大という背景の中で、特にホワイトカラー、管理職層について専門的能力を活用する人事・組織制度の改訂が進む一方、エレクトロニクスを中心とする新規事業の急速な進展のもとで中途採用が増大しており、社会に通用する専門性をもつスペシャリストの処遇のあり方が問われる。

(ヘ) 年功賃金体系による人件費増加。

(ト) 雇用調整のルールが不明確が挙げられる。とくに最近不況のため、「合理化」の一貫として中高年ホワイトカラー層に対し基準曖昧な「出向、希望退職」(当人が希望していないのに)が続出ことがみられる。

もちろん、その外、企業内では労使間で密接な意思疎通が行われ、情報の共有に基づく信頼関係が維持されているが、労使の関心が企業内にとどまる傾向は否めず、社会的な制度政策の改革への意欲や関心が薄れがちである。また、労働組合が企業別組合を基礎としているために、その人材や財政力も企業(単組)レベルに集中する傾向が強く、単産やナショナルセンターが十分に社会的発言力を持ち得ない。とくに、在籍専従者の役割が大きいため、企業の実態に即した運動を進めるには適しているが、その反面、企業定年がそ

のまま労働組合役員としての定年になり、新陳代謝を促す点ではメリットがあるが、有能なリーダーの経験の蓄積を妨げていること、などである。

さらに国際化と労働力不足時代において、外国人労働者の増加と女性の高学歴化や社会の進出に伴い、女性と外国人労働者の活用問題は、企業にとってますます重要な課題になっているのである。もちろん、政府にとって中高年労働力問題の解決や雇用調整機能の充実及び女性の社会進出の環境整備と外国人労働者の雇用問題と人権問題などについての政策理念と対応策は重要かつ緊急課題である。

三、外部環境変化に対する柔軟な構造による選択のジレンマ

日本的労使関係システムの特徴としては、生産組織や生産システムにおいて優れた「フレキシビリティ」に富み、さらに労働組合の現実適応性ということに注目してきた。企業別組合あるいはそれを背景とする労使関係が今日のごとくグローバルな市場にまで拡大した世界経済の競争環境に適応し、生存するに適したあるいは合致した形態であるという意味で、経営側から見れば図らずも時代の方角を先取りしたものと評価される。また、＜法＞の側面からいうと、日本の労使関係法の枠組みは、柔軟な構造を持っていたということである。つまり日本の労使関係法は、大枠として憲法的な制約はありながら、制度として柔軟な構造を持っていて、そうした枠組みの中には様々な労使関係を許容することができたのである。

従って日経連が「これからの経営と労働のあり方を考える特別委員会」の討議をまとめて、今後の労使関係についての基本見解は企業内組合を基幹とする労使関係もまた基本的には変わらない。日本企業の運命共同体的体質は、これからも受け継がれていくべきだと主張した。こうした「弾力化」の潮流は、日本を先進的なモデルとしつつ世界的な広がりを見せるに至っている。それはある意味では、企業価値主導型、労務管理先行型の労働生活の質の普及という点に示されている。しかし戦後の日本の社会に形成、定着確立した日本の労使慣行制度は、そのまま外国に適用するのは、考えられないし、むしろその適応の過程において、2つの体制の収斂、すなわち欧米の「日本化」と日本の「欧米化」を同時進行だろうと考えられる。

前に見た産業構造におよび雇用・就労構造の転換の渦中において終身雇用制および年功制は共に大きな変容を受けている。しかし一方、終身雇用慣行の縮小、変容とは逆に、こ

れを堅持しようとする動きも労使双方になお依然として根強いことも事実である。経営者は自らの主体的活動によって産業・雇用構造の変容を促し、それによって終身雇用慣行の縮小、変容をもたらしながら、他方では終身雇用慣行から大きなメリットを享受していることも否定できない。企業にとって終身雇用制の最大のメリットは人事管理を含めた経営活動の柔軟性（flexibility）の保障にある。それを保障する根拠となるのが終身雇用のもとでの労働契約であるといってもよい。すなわち、「終身雇用慣行のもとでの労働契約」の特質は契約内容の「包括性」、「不明確性」および合意の「暗黙性」にあるといえるが、これらが労働契約上の権利義務関係を曖昧にしそれが契約活動の柔軟性を保障しているのである。たとえば企業の業績に応じた柔軟な昇給、ボーナスの決定や、事業内容の変更や組織改革に柔軟に対応するための配転出向の活動など、要するに経済環境の変化に柔軟に対応できる企業体質は、上のような「終身雇用慣行のもとでの労働契約」の特質によるところが大きいといえる。終身雇用慣行が経営者にとってこうしたメリットがある限り、また企業への正規労働者の求心性を保持する機能をも有する限り、経営者はなおかかる終身雇用慣行の維持に関心を示さざるを得ない。一方、労働組合（企業別組合）にとって最大の関心はいうまでもなく組合員（正規従業員）の雇用の安定であり、したがって終身雇用慣行の推移は企業別組合にとっては引き続きその生命線である。

こうした労使の思惑と利益の合致が存する限り終身雇用慣行を堅持しようとする動きもなお根強い。しかし、それにもかかわらず、全体的な流れとしては、正規従業員の雇用の流動化、相対的減少と非正規労働者や不安定就業労働者の増加、雇用形態の弾力化や多様化による終身雇用慣行の変容と適用領域の縮小は明らかである。また、日本的労使関係の柱の1つの年功制は「能力主義」、「個別化・異質性」管理の浸透により、総じて、労力や実力に基づく差別的、選別的な職場秩序が差別や選別を好まない年功的職場秩序に徐々に代わっていくことになるだろう。中高年齢労働者にとって一層厳しい職場秩序であることはいうまでもない。

（１）企業別組合の変質と課題

上にみたような終身雇用制、年功制の変容はそれを存立基盤とする企業別組合にも大きな変化をもたらす。

（イ）正規従業員の雇用の流動化、相対的減少およびそれと裏腹の関係にある非正規労働者の増大、彼らの雇用形態の多用化とは、当然のことながら、正規従業員を組織対象と

する企業別組合の存立基盤を脅かすことになる。最近の労働組合組織率の低下（23.8% 1995年）の主要な理由もここにある。

（ロ）組織率の低下によって企業別組合の組織力および団体交渉力も低下する。とくに最近にみられる争議行為の減少は交渉力の低下に一層拍車をかけることになるだけでなく、そもそも団体交渉を不要化することにもなる。

（ハ）企業別組合の組織力、交渉力の低下のもとで労使関係運営のイニシアティブは使用者の手に移ると共に、激化する企業間競争に組合をも巻き込んで、労使関係の安定と企業への求心性の確保を図るべく参加的・協調的な労使関係が一層進展している。日本生産本部による「労働組合員意識調査」1989年の結果によれば、労使関係に関する意識は、

（1）労使関係の評価－組合が押されているが3分の2、労使関係に関して、まず「労使コミュニケーション」についてみると、「とても良い」が11.8%、「どちらかというくらい良い」が57.7%と約7割は、「良い」と受けとめているが、「労使の力関係」を見ると、「組合が大幅に押されている」が16.5%、「どちらかというくらい組合が押されている」が48.3%となっており、3分の2に近い組合員が「組合が押されている」と見ている。一方、「労使ほぼ同等」と答えたのは28.4%と3割に満たない。

（2）労使関係に関するイメージ話し合いが5割、馴れ合いは4割弱、労働組合員が労使関係に抱いているイメージは、第1位は「話し合い」の49.2%、第2位が「協力」34.4%、＝「交渉」31.2%、「運命共同体」28.6%、「協調」28.3%などが売っている。一方、「対立」3.9%、「敵と味方」2.0%など対立的イメージは少なく、多くの組合員の労使関係は、経営優位の下での協力・協調的關係といえよう。その結果、おそらく現在の日本ほど経営者にとって労使関係の運営のやりやすい国はないといってよいほどの状況が生まれている。

こうした動きの中で問われているべきは、結局、企業別組合の存在意義それ自体に行きつくこととなる。ことに第3次産業の拡大、サービス経済化や情報化によるホワイトカラーの増大は昇進志向の強い労働者の増加を意味し、企業別組合の存在意義を一層失わせていくことになる。

（ホ）しかし反面、以上の動きとは逆にかえって企業別組合を維持しようとする動きもまた強まっている。前述のように終身雇用慣行の適用領域が狭まり、企業別組合の存立基盤が脅かされるつれて、労働者側においてそれだけ一層終身雇用慣行を堅持し企業別組合の存続を図ろうとする動きもまた強まるからである。これはある意味では、企業別組合の

組織原則の貫徹ないし純化の動きと見てよいであろう。しかし、これが従来通り単に正規従業員の雇用の安定・確保とその組織化にのみ留まり、非正規労働者の雇用保障とその組織化に及ばないとすれば、企業別組合は一層その限界を露呈し、ジリ貧化を阻止することはできない。

また、集团的労使関係におけるこれまで企業別交渉・協約の限界を生じてくるのである。雇用・就業形態の多様化、能力主義を基本とした人事処遇の個別化管理の進展により、前述のように、労働者の利益や要求の拡大・多様化が一層増幅する。そこで企業別組合は一方ではこうした利害相互の調整をはかり統一的な共同利益の形成を図っていくことを引き続き基本としながらも、他方では多様な利益や要求の各々への対応を一層強く求められることとなる。しかし、従来の終身雇用制のもとでの企業別交渉に見られるような一律・平均主義方式（例えば、ベース・アップ交渉を取り上げてみると、これは企業のコストの思想に基づく賃金源資の引上げ交渉であり、これによって組合員の抽象的平均的賃金引上げは決められても、それは各労働者の利益や要求を反映した個別的・具体的な賃金決定ではない）の下ではこうした利益や要求の多様化に対応することは不可能である。

また、労働協約についてみても、最初に見たように、労働条件部分の規定が比較的少なく、その内容も抽象的で不明確なものが多いという従来の終身雇用制下の企業別協約のままでは、右のような利益や要求の多様化に対応することはできない。少なくとも協約の労働条件部分の拡大と内容の一層の明確化が必要とされよう。もともとベ・ア方式（平均賃金方式）は、職種ごとに賃金率が決められる賃金決定方式とは異なり、それは、コスト思想に基づくものであって、景気や企業利潤等の経済環境に柔軟に対応できる点で経営者にメリットは大きい。またそれだけに不況時にも他の多くの国にみられるように直ちにレイ・オフに走ることなく、賃上げ抑制によって雇用維持のためメリットがないわけではなく、このようなベ・ア方式は終身雇用慣行を維持するうえで1つの重要な要素である。ところが多元的交渉方式の徹底化はコストの増大をもたらす点で使用者の反対が当然予想されるが、それにとどまらずベア方式の持つ柔軟性を失わせ終身雇用慣行を突き崩す方向で機能することに注意しておく必要がある。

さらに労働者の利益や要求の多様化に企業別協約が対応するためには労働条件条項の拡大と規定内容の明確化が必要なことは前述した。これは労働協約による労働契約への規制の拡大・強化を意味するものであり、これは一般的に言えば、労働者の労働条件の維持・向上を目的とする労働組合としては当然のことである。だが、先にも述べたように、日本

の労働契約は終身雇用慣行を反映して、契約内容の「包括性」・「不明確性」および合意の「暗黙性」を特徴とし、それが労働契約上の権利義務関係を曖昧にして、経営活動の柔軟性を保障しているといえるが、企業別組合が協約によって労働契約への規制を拡大・強化することは、逆に労働契約上の個別的な権利義務関係を具体化し明確化することになり、右のような労働契約の特質は失われ、経営側の経営活動の柔軟性規制するとともにたとえば配転・出向なども当然やりにくくなろう。ひいては終身雇用慣行そのものの規制にもつながり、企業別組合の存立基盤を突き崩すことにもなるりかねない。つまり企業別組合は、労働組合として当然やるべきことをきちんとやれば、それだけ自らの首を締めるというジレンマに陥るのである。

（２）企業別組合のジレンマ

こうして日本の労使関係の特色は企業が競争の中で厳しい状況に立ち至ったとき、企業別組合は組合員の雇用と労働条件維持のため、企業をチェックしつつもそれに協力していくところにある。競争が激化すればするほど、組合もまたその存続のため賃上げ要求を抑制し、長時間労働をも我慢し、企業と協働することになる。この結果、労働市場全体から見て１人当たりの労働時間が伸び、人員タームでの労働需要は減少した。企業内組合の合理性が追求されて雇用は確保されたが、市場全体の労働者数は減少した。また国民所得に対する雇用所得の割合を労働分配率という、日本の労働分配率が１９８５年で、６８．９％と先進５カ国の中で最も低い。つまり、企業社会への反省から考案された解決方法や対策は結局いわゆる対症療法的であり、いわば企業内福祉による問題の解決方法である。例えば日経連と連合との共同社宅建設の構想が典型的な例である。結局、企業別組合が経営側主導の「改善」活動の協力、小集団活動がある意味で、人減らしにつながって自分の首を締めるような事もある。つまり多能工にせよ、小集団活動にせよやれば工程の無駄が整理され、労働密度が強化されると共に仕事なくなるはずなのに、そうした自覚が労働者側にあまりないのである。こうした「少数精鋭主義」もまた「労働者階層の一部の買収」に他ならない。

これまで随所で指摘してきたことから明らかなように、現在、企業別組合はますます大きなジレンマに陥っている。すなわち、①終身雇用・年功制の変容に伴って生じている労働者の利益や要求の多様性に対応するため、ベ・ア方式に代表される従来の一律・平均主義的交渉態度を改めて「多元的交渉方式」をとったり、同じく労働者の利益・要求の多様化に応じるべく、労働協約上の労働条件条項の拡大・明確化を図って労働契約の規制を強

化すれば、いずれも終身雇用慣行を突き崩し、従って自らの存立基盤を揺るがすことになる。②組織のジリ貧化を防ぐためにはパートタイマー労働者等非正規労働者の組織化は不可欠であるにもかかわらず、その組織化は企業別組合の組織原則から見て困難であり、組織化を実現するためには企業別組合の組織原則からの離脱を図らなければならない。一方、労働協約の拡張適用（労組法17条）によって非正規労働者へのコントロールを維持することも、労組法17条が企業別労使関係を想定しているとみられるにもかかわらず、企業別組合の組織原則のゆえに事実上不可能である。③さらに、使用者のイニシアティブのもとで展開している協調的・参加的労使関係の中であって、「労使関係における民主主義」ないし「労使対等決定原則」に基づいて、団体交渉、労使協議制、従業員過半数代表制を整序し、それらの実質化・活性化を図ろうとすれば、ここでも労働契約への規制を強めることになり、結果的には終身雇用慣行を突き崩していくことになる。

このように、企業別組合は、終身雇用・年功制の変容に伴って対応を迫られる多くの課題を担っているが、労働組合としてしかるべき対応をまともに実行しようとするほど、自らの首を締めることになるが（上の①、③）、企業別組合の組織原則を放棄せざるおえない（上の②）。もとより企業別組合は、何もしないでじっとしていても使用者が終身雇用慣行にメリットを感じている限りその存在は保障されるが、しかし、それでは組織のジリ貧化は不可避である。

こうしたジレンマは日本の企業別組合が労働組合としてまともに活動しようとする限り、常に逃れることはできない。ただそれが近年の構造転換を背景に際立って現れているにすぎない。もっともこのようなジレンマでは、①経済環境が良く、従って企業の経営状態が比較的良好であって、②企業別組合が自主的・戦闘的な組織力・発言力を行使できる場合にはじめて、ある程度まで緩和することができる。企業別組合の存続条件も辛うじてその点に求められるといつてよい。

もし上のようなジレンマを根本的に解消せんとすれば、企業別組合は労働組合ではなく従業員代表組織であると規定した上で、企業別組合および企業外労使関係を想定するほかはない。しかし、現状ではなお労働組合としての企業別組合に期待を寄せるほかないのである。そういう意味で、日本の企業別組合は即得権益の擁護と組織維持が自己目的化するユニオン・エゴイズムであると言っても過言ではない。

四、企業エゴの発生及びミクロ論理とマクロ論理との矛盾

前に述べたように、企業社会の構造的矛盾によってもたらした歪みや弊害についての反省が政府の政策や労使ともに改革や解決策を模索している状況である。前川リポートに代表される構造改革の考え方は、その意味で、少なくとも総論的にはあるいは建前としては広い支持を得、改革の必要性については国民的コンセンサスが得られたように思われた。労使関係の場面においても、労働組合は内需拡大と実質生活水準の向上を賃金引上げや労働時間短縮要求と結び付けて運動の重点目標を掲げたとし、雇用側も賃上げや時間短縮など労働条件については対応の相違はあるものの日本経済の構造改革の必要についてはほぼ共通の認識を示しつつある。

しかしながら、企業レベルの現場では、労使の実際の対応はこうした政策方針とはかなり掛け離れたものとなった。内需拡大のために十分な賃上げの必要が叫ばれながら円高不況下の1996年春闘の賃上げは1969年の調査開始以来最も低い水準となった。平均2.86%の低位に終わった。国際的公正競争、仕事と家庭、地域社会との調和、労働生活の質的改善、消費生活時間の充実、雇用機会の分け合いなど多くの目標を同時に達成しうるもっとも重要な戦略的手段として大幅な労働時間短縮の必要性が唱えられながら、現実の実労働時間短縮が一向に進んでいない現状である。その背景には次のような時短の推進を妨げる要因が指摘できよう。

例えば、①残業については、厳しい企業間競争のなかで各企業は労務コストの削減に努めており、景気拡大期の労働需要増に対して、極力、残業増によって対応する傾向にある。また、従業員が現に手持ちの仕事を沢山抱え、期日に追われているなかという問題もある。そのほか、中小企業においては、多くの場合、残業手当が労働者の生活費として組込まれており、労働者自身が残業を希望するため労働組合も黙認せざるを得ないという状況がある。

②また、有給休暇の消化については、従業員が業務を大量に抱え仕事に追われる状況のもとで企業内に休暇を取りにくい雰囲気醸成されており、企業側も要員計画において、従業員の有給休暇の完全消化を前提として交替要員を十分に確保することは皆無に近い。

その他、③週休2日制や休日増の推進についても、顧客との関係や取引上の都合により企業内だけでは決断できない社会的な仕組が障害となっている。このように時短一つだけを見ても、時短の推進を困難にしている諸要因は、企業をシェア争いへとかりたてる高度

に競争的な市場構造や産業界全体の体質、さらには、社会全体の意識の遅れや時短を困難にする取引慣行等のさまざまな仕組に関連している。

なぜ原則論と現実の対応との間でこれほどの乖離が見られるのか、それはマクロ経済的な政策認識と企業のミクロ論理との間の矛盾であるといつてよい。つまり総論では幾ら経済調整を叫んでも、各論（個別企業）のレベルではただ単に国際競争の名のもとにコストの切り上げに狂するような現状では、歪んだ経済大国、世界のトラブルメーカーとしての日本の位置を脱却することができない。さらに、自分さえあるいは自分の会社さえよければ、会社のためなら許されるという考え方が蔓延している。

また、企業内・職場内における競争論理は、国民経済的に見れば、マクロとミクロの飛躍から発生する経済的な困難の最大の原因であるからである。結局、競争力強化→国際摩擦→円高→合理化→雇用不安→労働組合自主性の欠如→運命共同体意識の強化→競争力強化→国際摩擦→と続く悪循環を消すロジックは企業内能力主義的な競争主義自体の中には全く存在していない。しかも現在の労働力不足時代において、人手不足→省力化投資→好況→人手不足という連関が形成されつつある。企業の論理にしたがって最も合理的に行動すれば、マクロの面で矛盾が起きて、貿易摩擦あるいは円高となった。原則と現実の乖離は、労働側ないし労働組合の行動が完全に個別企業の論理の中に包摂されているところから発生する。

1 労働なきコーポラティズム

従って、個々の企業の効率性といった視点を超えて、社会システム全体に対する意味を検討することが必要である。しかし、企業別組合中心の労働組合にとって、彼らの生活の源泉すなわち所得あるいは雇用機会が企業の存続もしくはその競争力の維持に依存している以上、彼らのこうした企業の生存努力の一環としての賃上げの抑制、労働時間の延長、労働密度の強化などの面での協力や行動は当然でありむしろ健全な反応とさえいえる。

ところがここに悲劇的な問題がある。それは個別企業が揃ってこうした行動を取る結果、それが経済全体の動きとなって市場に跳ね返ってしまうということである。円高にもかかわらず企業努力によってそれを相殺する値下げが強行される結果、輸出は減らず、国際収支の不均衡は残存する。国際金融市場はその不均衡に反応して一層の円高圧力が加わるという連鎖が起きる。そうした悪循環が起きることが分かっているにもかかわらず個別企業は合理化と競

力強化の手を休めることはできない。休めれば競争から脱落し生存の機会を奪われるからである。そして個別企業の労働組合も経営のパートナーとしてそうした不毛の競争に組み込まれることになる。

個別企業労使のそれなりに健全な懸命の努力に対して、マクロ経済と国際金融市場が企業には一層過酷な横ならわ競争条件を、そして労働者にはさらに厳しい労働条件を押し付けるという形で反応してくることが分かっているにもかかわらず、個別企業の労使は同じ努力をより一層続けるほかに手段がなさそうに見える。

自動車総連会長得本輝人もこう語っている。「日本の場合は企業別組合ですから、競争が激しくなると、個々の企業レベルの組合の場合には会社に協力して輸出ドライブを掛けがちである。激しい競争という現実がある以上、だが余りに激しいと「わが社だけ良ければ」という思いを労使共に持ってしまう。こうなるとトータルの健全な発展という視点が育たない。過当競争にどう歯止めを掛けるかという視点をしっかりと持たなければならない」という。

こうした悪循環をもたらした要因は、企業内労使関係の制限、組合主体性の後退、制度や政策決定における組合の不在、格差構造維持の温存などの行動様式を取った企業別組合に他ならない。周知の通り、産業別労働協約が持つ労働者競争抑制の枠組みとは、(1) 守るべき最低規準の設定であり、(2) 企業別交渉のウエイトの増大に伴い発生する恐れのある労働者間競争を抑制するメカニズムである。(企業別交渉における経営側の恣意性の排除の可能性をも意味する。)しかし、これまでの企業別組合の行動をみれば、それは主に「経営内的機能」を果たしてきた。

さらに、かつて日本の労使はそうした個別企業レベルでの日本の労働者の価値規範に基づく行動様式によって幾度も困難を克服してきたという経験と自信がある。そうした努力と経験を繰り返してきた結果、事態への反応、そして最も本質的には思考様式が定型化してしまっているからではないかと思われる。それは島田晴雄の表現で借りれば、つまり日本の労使は近年までの産業発展の過程で培われた独特なインダストリアル・カルチャーに呪縛されているというほかない⁽⁴⁾。

従って、最近の労働組合のいろいろな行動を見る限り、こうした意識や発想－ICの呪縛から抜け出すことができない表れなのである。例えば、バブル不況の下で、企業別組合が行いうる要求は社宅、持家融資、住宅手当、通勤手当等のフリンジ・ベネフィットの増額である。さらに連合レベルの政策制度要求として、社宅建設を促進した退職後に居住

者に譲渡する方式までが、提案されるようになる。確かにこうした要求は、個別の労働組合員の要求を体現しているという限りで、企業別組合の要求としては「合理的」である。しかし、こうした要求の実現は日本経済全体でみれば、地下上昇圧力を作り出し、会社にますます土地資産を集積させ、人々に一層会社人間であることを強いてゆく。そしてFRINGE・ベネフィットを供給できる。大企業と中小・零細企業との間の格差を拡大させていくことになる。土地・住宅問題の背後には、これまで見てきたような企業別労働組合による「合成の誤謬」が存在しているのである。

つまり企業別組合は、激しい企業間競争のもとでの「合理化と生産性向上に協力—成果の公正配分」という日本的労使協調システムを形成することによって、労使間のありうるべき紛争を最小化し、生産性を高めることに貢献している。それは、企業を単位にして、経済発展を目指してきた日本社会のあり方を支える重要なファクターであったといつてよい。このように日本の大企業の企業別組合が経営側に譲歩を重ね企業の暴走を止め得なかった事情としては経済的組合主義路線は、以上のところにあると考えられるが、この状況を支え促進した要因は2つを挙げれば、つぎのようである。

1つは、組合を通じた「経営参加」の推進である。これは企業主義を労使関係システムに具体化する役割を演じた。企業のトップから職場の末端まで労使協議制が敷かれ、これに小集団活動を加えながら、経営目標を労使合意の共同目標に変え、組合員に責任分担の圧力を加えることになった。とくに一部の労働者上層が自分たちだけの生活価値充足を求め、しかもその充足要件として経営者側への統合が不可欠場合は、企業別組合は容易に企業社会管理システムの一要素に転化した。

前述したの調査によれば、労使協議制に対する評価は、労使共に高くなっている。しかし、どちらかといえば、経営側のほうが労働組合側より評価が高い傾向があることは否定できない。結局、こうした労使協議制の導入に伴って、労使間の協議機関は「合理化協力」の意思疎通機関に変質させられてしまったばかりではなく、企業、職場での組合規制の対象であるべき事項が、意思疎通機関化された労使協議制に吸収され、団体交渉の付議事項が縮小・制限されるなど、労働組合の企業主義化、企業・職場での組合機能の喪失は完成されるに至った。従って労働者は小集団活動への積極的支持——全員参加の体制造りを推進する役割を労使協調主義の立場から担っているのである。

いまひとつは、能力主義イデオロギーを人事考課をてこにした内部昇進昇給競争システムとそれに対する組合規制の欠如であろう。事態の進展の中で、一般組合員は、経営側の

合理化」政策にも、これに譲歩を重ねる組合幹部にも、その背後にある企業主義の路線も、批判的意識を強めていったと考えられるが、その意識の行動への展開を自己規制する機能をこのシステムは果たただけではない。組合機能の後退の中で、このシステムはインセンティブ機能を強め、そのままでは弛緩しかねない労働規律を確保し、労働基準を逸したなかで過度労働へと労働者を駆り立てる最後のものであったのである。従って、最近の賃金上げや労働時間の短縮は、労働組合の交渉力によってではなく、法規制や行政指導、労働市場要因によってもたらされるように思われる。

以上のような企業内での歯止めや対応策は、しかし、早晩、企業間競争や国際間競争にさらされる競争条件という壁にぶつかる。こうして、労働基準を社会的基準—最終的には国際労働基準へと発展する—として設定し、各企業の競争条件として予件化し、競争の圧力を規制することが必要となる。企業別組合には、企業の枠を越えた連帯・団結が求められる。ちなみに、このような行動は、ただちに「企業の存続・成長」目標を否定するものではない。いずれにせよ、企業別組合が、雇用条件の社会的共同的規制をすることもなく、組合員の利益と経営目標と調整する基準や手続きのないままに、まして労働基準など組合員の利益を主張する明確な基準や考え方さえ欠いたまま、それらの経営目標を受入れ協力するならば、組合員の利益については歯止めなき譲歩に追いやられる危険が強い。とくに不況など経営環境が悪化した場合には、それは現実のものとなろう。

従って、日本の労使関係の今日までの歩みを要約するならば、労使関係の転換はある研究者がコーポラティズムといっているが、しかしコーポラティズムの背景には、労働の体制内化を補償するものとして社会契約、福祉国家の発展がある。従ってこうした背景をもたない日本の事例はせいぜい疑似コーポラティズムないし企業コーポラティズムと呼ばれるべきであろう。つまり、日本では労働者（とくに大企業正規従業員）は、一時期の欧米諸国のように、産業別・職業別労働組合に統合され、その労働組合が使用者団体との協調を媒介して国家に統合されるのではなく、基本的には各企業単位で直接資本に統合され、それが経営者団体を通じて国家に統合される、という形をとる。企業別に分断された日本の労働組合は、それ自体として国民的統合の担い手になりえず、むしろ企業段階における労働者統合の補完的役割を果たすにすぎない。日本の大企業は、日本的雇用慣行をてこにして、労働者を権威的に支配し、さらにその支配を家族に及ぼしている。

こうした企業による労働者・家族の権威的支配は、一定の福利厚生施策を物質的基盤とし、社会保障の貧困を消極的な意味での基盤にしているといえる。さらに、大企業は子会

社はもとより下請関係にある中小企業をも支配し、間接的にそこにおける労働者・家族をも掌握している。のみならず企業は、その経済力・政治力を基礎にして、地域を支配し、さらに文化・スポーツにまでその支配力を及ぼそうしている。労働組合はこうした企業支配の外部的拡大についても企業の補完的な役割を果たしているのである。このような企業による労働者支配、地域支配が現在の日本政治支配の基底をなしている問い得よう。企業ぐるみ選挙や労働者の政治活動の抑圧によって企業が直接的な支配機構の一翼を担おうという事態は、他の先進資本主義国には見られない特徴である。

また、日本的経営はポスト・フォードイズムというよりもネオ・フォードイズムとでもいうべきであろう。労働の政策参加が労働の影響力の増大を反映したものであるとは俄かには断じ難い。組織労働者は自らの雇用保障、労働条件の維持以上のものを追求する余力を持たず、自己保身のためには、より市場変動に干渉される労働を拡大しようとする資本に協力する可能性が高い。これは、貧弱な組織労働が労働市場を統制する力を持たない以上、少なくとも組合としては合理的な選択といえる。結局、労働なきのコーポラティズム志向は、労働を既成体制のなかに取り込もうという保守政権、資本戦略に絡めとられ、社会保障政策などのいわゆる社会契約的見返りもないまま、労働の一方的自己規制体制を実現したといえよう。そのため、組合の組織率の低下と無力感、労働者や組合員の組合離れと希薄化する連帯意識など深刻な組織問題を生み出しているのである。

2 組合組織率低下の危機

労働組合組織率戦後最低の23.8%（1995年）となり、戦後最低を記録した。労働省によると、労働組合数は7万839組合で、前年に比べ839組合の減少となったが、組合員数は1、261万4、000人で前年に比べ8万5、000人の減である。ただ、雇用者総数（5、309万人）に占める労働組合員数の割合は23.8%で前年の24.1%より0.3%低下した。このことは、雇用労働者の4人に3人強が組合に組織化されていないことになる。こうした推移を続ければ、西暦2000年までに20%ないしそれ以下にまで下がる可能性がある。いま70～90年の組織率の低下を官・民の部門別及び企業規模別に分けて見ると、官公部門が82.2%から53.3%へ急落したのをはじめ、民間大企業（1、000人以上）も67.2%から61.1%へ微減している。また、この間、雇用の伸びの著しかった中堅企業では、大企業と同様、組合員数の伸びよりも雇用の伸び

方が大きかったために、組織率が低下している。これに対して、雇用の伸びがさらに著かった中小・零細企業（従業員数30～99人規模及び1～29人規模）では、それによって組合員数そのものの絶対的に減少したために、組織率はさらに低下し、30人未満の零細企業ではわずか0.4%が組織されているにすぎない。〔表1-2〕に参照。しか、産業別によって、その組織率もかなりの格差が見られる。その格差は〔表1-3〕示した通りである。

表1-2. 企業規模別の労働組合組織の推移

企 業 規 模	1970年			1980年		
	非組合員数(万人)	労働組合員数(万人)	組合組織率(%)	非組合員数(万人)	労働組合員数(万人)	組合組織率(%)
氏 員 数	2,842	820.2	28.9	4,338	651.5	21.9
1～29人	1,010	8.0	0.6	1,578	5.9	0.4
30～99人	462	41.1	8.9	783	46.2	5.1
100～499人	489	112.8	23.1	703	157.5	20.0
500～999人	153	14.3	9.6	212	90.5	37.4
1000人以上	713	470.3	67.2	923	503.5	51.1
その他	—	15.8	—	—	83.8	—
不詳	5	—	—	18	—	—
官 公 営	300	327.0	82.2	502	207.0	53.3
合 計	3,241	1,148.1	35.4	4,811	1,219.4	25.2

資料出所：経済庁「労働力調査報告」

1-3表 産業別労働組合員数等の推移（単位労働組合）

産 業	1985年	90	92	93	94	95
	千人	千人	千人	千人	千人	千人
〔組合員数〕						
全 産 業	12,319	12,193	12,470	12,587	12,619	12,495
農 業・林 業・漁 業	74	55	46	42	38	34
鉱 業	36	18	18	17	15	14
建 設 業	765	841	939	988	1,027	1,057
製 造 業	4,049	3,940	4,017	4,028	3,990	3,922
電気・ガス・熱供給・水道業	231	224	221	236	241	236
運 輸・通 信 業	1,866	1,666	1,648	1,652	1,656	1,624
卸売・小売業、飲食店	985	1,057	1,119	1,164	1,179	1,172
金融・保険業、不動産業	1,042	1,144	1,188	1,170	1,179	1,124
サ ー ビ ス 業	1,865	1,892	1,913	1,930	1,926	1,928
公 務	1,369	1,322	1,329	1,327	1,331	1,336
分類不能の産業	38	36	34	33	39	47
	%	%	%	%	%	%
〔推定組織率〕						
全 産 業	—	—	—	—	—	—
農 業・林 業・漁 業	17.6	12.2	10.9	9.8	9.3	7.8
鉱 業	44.4	35.4	25.0	27.8	21.3	28.0
建 設 業	19.3	17.5	18.8	19.4	18.9	19.1
製 造 業	32.9	29.4	28.9	29.9	29.8	29.6
電気・ガス・熱供給・水道業	67.9	72.2	67.1	65.6	54.7	43.7
運 輸・通 信 業	56.9	47.7	45.5	43.8	44.6	42.6
卸売・小売業、飲食店	10.6	10.1	10.1	10.2	10.3	10.2
金融・保険業、不動産業	49.9	49.7	48.9	46.4	47.2	44.4
サ ー ビ ス 業	20.1	16.6	15.3	14.9	14.7	14.7
公 務	70.9	69.2	67.4	62.9	62.5	62.2

資料出所 労働省「労働組合基礎調査」

日本の労働組合組織率の低下には、

- (イ) 石油危機及び経済構造調整後の製造業部門の縮小とサービス経済部門の膨張
- (ロ) 中小零細企業部門の雇用比重の増大
- (ハ) パートタイマーの比率の上昇など経済構造、就業構造の変化による部分
- (ニ) 人々（特に若い人々）の価値観の変化
- (ホ) 未組織部門の使用者の労働組合を忌避する傾向の増大
- (ヘ) 組織のある企業の管理職比率の上昇
- (ト) 労働組合の組織化努力の不足

など、主体的要因による部分とがある。

しかし日本の場合、こうした組織率の低下は、労働組合衰退の一つの指標であるにしても、それ自体を過大評価すべきではあるまい。より深刻な問題は、こうした率で表現される組合員の多くが自ら望んで組合に加入したというよりは、従業員全員加盟の実態の下で、事実上強制されて組合に加入していることである。こうした動機で加入した組合員が積極的な参加意識をもつはずもなく、組合活動はごく一部の組合幹部と不承に動員された一般組合員によって展開される。これはたとえばフランスの労働組合が9%（1991年）の組織率でありながら、OECD24か国のなかで最も低い、労働協約の拡張適用や最低賃金の決定に労働組合の果たしている役割はいぜんとして極めて大きい。実際にはストライキなどの行動をそれよりはるかに多くの労働者を巻き込んで展開しているのと対照的である。

こうして若者の組合離れの要因が多様であり、組合員意識の変化を含む組合の外部環境の変化がもたらした影響として次のような事項が指摘されている。

佐藤博樹の分析によれば、

第1には、組合員の価値観やニーズが多様化し、それに組合の組織や活動が対応できないことがある。例えば、画一主義や統制主義を嫌う若い組合員の価値観に、組合運営の在り方が合わなくなってきたことなどである。組合員の価値観やニーズが多様化してきた背景には、

①生活水準や労働条件の向上のため生活を守るのではなくゆとりある生活を求めるようになってきたこと、②組合員の高学歴化と職種構成の変化（ホワイトカラー化）。

③価値観やニーズの世代間でのギャップ拡大がある。こうした組合員の価値観やニーズの多様化は、組合の意思統一を難しくし、組合員の組合への求心力を低下させている。とりわけ近年における高学歴新卒者の大量採用が若年層と中高年層との世代間ギャップをよ

り大きく組合リーダーに意識させている。

第2には、組合員が1つにまとまったり、組合活動に参加したりするのを阻害するような組合をめぐる環境変化がある。それは、①企業の分社化や組合員の出向などによる職場の分散化、②合理化による職場の人員規模縮小、③人手不足を背景とした要員不足（“仕事が忙しい”）④シフト勤務、時差出勤、フレックスタイムなど勤務体制や勤務時間帯の多様化、⑤遠距離通勤の増加などである。こうした変化は、組合員間のコミュニケーションの機会や密度を少なくしたり、組合員の組合活動への参加を難しくし、その結果、組合員の間に組合活動への無関心や役員任せの雰囲気をもたらすことになりやすい。サービス業や小売業では、その業態から小規模事業所が多くかつ事業所が地域的に分散しているためこの問題が多く指摘されている。さらに最近の要員不足などによる業務の多忙化は、非専従の組合リーダーの組合活動を難しくしているだけでなく、非専従の組合リーダーの成り手を少なくしている。

第3に、組合の存在感を感じたことができないと考える組合員が増加していることがある。組合の存在感が薄れている背景には、

①賃金など基本的な労働条件が個別労使の交渉によるよりも、社会・経済的な枠組みで決定されると感じている組合員が多くなったこと。

②企業内の労使関係が制度化され労使協議会や専門委員会で取り扱われている事項が増加したため、労使間の議論の経過が組合員に見えにくくなったこと。（組合役員中心の交渉・協議・交渉過程のブラックボックス化）。

③組合の活動内容が高度化・多様化したため組合員に理解しにくくなったこと。

④基本的な労働条件が一定程度改善され組合員の間に大きな不満が少なくなり、組合の必要性を感じられなくなってきたことなどがある。こうしたことを背景として“組合無用論”や“組合費を支払っただけのメリットがあるのか”などの声が、組合員の間から聞かれるようになってきている。

第4に、企業が雇用する雇用者に占める組合員の比重が相対的に低下し、企業が雇用する従業員全体の意向を労働組合が代表できにくくなり、経営に対する発言力が低下しかねないことがある。組合員の比重が相対的に低下したのは、①組合員の高齢化や高学歴化の進展によって非組合員である管理職や専門職への昇進・昇格するものが相対的に増加したことや、②パートなど非正社員の増加がある。

上述したように、組合を取り巻く環境変化のほかに、組合離れが生じた背景要因は何と

aititi

いっても、組合員の価値観や行動様式の多様化にある。組合員の価値観や行動様式が多様化することによって組合員が求める生活の質や労働生活の質が大きく変化したにもかかわらず、組合の組織運営の在り方や活動の在り方がその変化に十分対応できていない結果、組合員の組合離れをもたらしているのである。

組合員の価値観や行動様式の変化として、＜自分主義＞の価値観——自分にこだわり納得した生き方をしたいが、ここ10年間に35歳以下の層を中心にして強まっていることを上げることができる。

＜自分主義＞の価値観は、自分にあったライフスタイルを選択しようとするなど自己中心性が強く、会社や組合など組織への帰属意識が弱く、組織への係わりは手段主義的である。会社のために働くのではなく、仕事を自分の好きなことの延長と考えたり、あるいは生活のための手段と考えるなどの特徴を持つ。他方、自己中心性や自分へのこだわりから、能力や個性の発揮への関心が強い層でもある。

さらに重要点は、すべての労働者が同一の価値観や行動様式を持ち、かつそれが同一方向に変化しているわけでないことである。価値観や行動様式が分化・多様化し、異なる価値観の併存が見られる。こうした組合員の価値観や行動様式の多様化と多重化は、労働組合に次のような影響をもたらしている。

価値観・行動様式の変化と労働組合

①＜自分主義＞の価値観の強まりを背景として、手段主義的に組合に係わる組合員が増加している。組合員に対して組合はどのような具体的な貢献をしているかが、つまり組合の存在意義が厳しく問われることになる。労働組合ということだけで労働者の支持を得られる時代ではなく、その存在意義を組合自身が組合員に提示することが求められている。このことは未組織労働者を組織化する場合にも当てはまる。

②組合員の生活世界に占める会社や仕事の比重が相対的に低下したため、職業世界の質向上に対して貢献する程度が小さくなっている、もちろんこのことは職業世界の質の向上に取り組むことの重要性が低下したことを意味しない。しかし労働組合が、組合員の生活の質（Quality of Life=QL）向上を課題とするならば、職業生活の質（Quality of working Life=QWL）向上へ取り組むだけでなく、生活全体の質向上を視野に入れることが必要となる。同時に、QWLの向上とQLの向上のトレードオフ関係にも十分配慮しなくてはならない。組合員を生活者と捉える視点が組合に求められてきている背景がここにある。

③組合員の価値観・行動様式が多様化したため、組合員に共通するニーズを充足するだ

けでは、組合員個々にニーズ充足が不十分にしか行われない。組合としては、組合員の多様なＱＬやＱＷＬの内容に即した多様なメニューや充足方法を提供することが求められる。その際、人口学的、社会経済的な変数のによって分けられたグループの中に併存している異なるニーズへの対応が不可欠となる。このことは組合にマーケティングと商品開発力の強化を求めることになる。

④ＱＷＬに限定してみても、労働者が求める職業生活の質、すなわち働くことに期待する報酬の中身－生活と仕事のバランス、転勤の有無、収入の多寡、雇用の安定性、仕事の中身、キャリア、権限や威信の配分、労働時間の量・質など多様化している。働くことから得られる報酬のそれぞれについて重視する程度が労働者間で同質ではなく、労働者によって異質化している。これまで同一の＜価値集団＞と見做すことができた集団内部でもこのことが生じている。たとえば、大卒ホワイトカラーの中に昇進できなくとも転勤がないキャリアを選択したり、役職昇進ではなく専門職としてのキャリアを希望するものなど少なくないことなどがこうした事態を示している。従ってある労働者のＱＷＬ向上に貢献する施策の導入が、他の労働者のＱＷＬを引き下げることになるなどＱＷＬ向上に貢献すると考えられる施策間にもトレードオフ関係が存在することになる。

⑤組合員の組織への限定的関与が強まる中で、組合の組織原理の見直しが求められている。組合員は、組合のメンバーとしてその組織を自ら支える義務を負うものである。しかし、ユニオン・ショップ協定の下では、組合員の側からすると組合への加入を自ら積極的に選択したものではない。特定の企業への入社を選択した結果、組合メンバーになったと感じているのが一般的である。こうした結果、組合員にメンバーとして組合への参加を求めるだけでなく、組合員を組合サービスの購入者として捉える視点が不可欠となる。他方、この視点を推し進めると労働組合は、組合員にとって組合員でサービスを購入するための組織の１つになりかねない。このことは、他のサービス提供組織から区別する存在意義を労働組合に問うことになる。組合員を顧客と捉える視点とメンバーと捉える視点の関係をどのように調和させるかが課題となっている。

⑥組合員の組合への限定的関与の強まりや組合員が抱くＱＬやＱＷＬの多様化は、組合員を組合から引き離す遠心力として作用する。その結果、組合としてはその遠心力に対抗できるだけの求心力の開発が求められている。労働組合活性化への取り組み、いわゆるユニオン・アイデンティティ（ＵＩ）への取り組みは、求心力確立のための努力と見ることができる⁽⁵⁾。

企業別に正規社員によって構成される日本の労働組合には、多くのホワイトカラーにとって、組合はキャリア形成の上での通過点にすぎないとなっている。また、「自分さえよければ」の独善主義が強く、関連下請やパートの未組織労働者を放置する傾向があり、雇用調整のルール化の努力が弱く、第1次石油危機後、構造不足に陥った造船、鉄鋼、繊維等の組合は、経営側と一体となり、雇用調整、合理化に取り組んだといわれ、先任権の逆順に行われる整理解雇に対抗しない点で、重大な欠陥を持っている。また、実際、非正規従業員や下請労働者が正規従業員の雇用保障のためのバッファーとなっているケースも多くみられる。日本生産性本部が行った民間組合意識調査によると、組合活動への評価では、読みやすいニュースや機関誌の発行や時代にあった組合のイメージ作りなどで高い評価がみられるが、きめ細かい組合員サービスの展開、地域活動その他の社会的活動など、職場や地域レベルの組合活動に対する評価は相対的に低い傾向がみられる。労働組合に加入している者のうち労働組合の活動に関する満足の程度を見ると、「やや不満であるが、まあまあである。」が64.4%、「満足している。」が20.3%、「非常に不満である。」が9.5%となっている。また、全体として、企業側は、組織率の低下が労使関係上の問題を生ずるとは考えていないと認識している。これは、日本の労使関係が企業別の枠組みを中心としているためであろう。

しかし、今や民間企業労働者の約8割が未組織状態に置かれていて、しかもフランスのような労働協約の拡張適用の実態もほとんどないことである。日本の労働基準法第90条は、就業規則作成の手続を定めており、そのなかで労働者の過半数を代表する労働組合がない場合には、「労働者の過半数を代表する者の意見を聴かなければならない」ことになっている。しかし実際には、その従業員代表の選定は使用者の専権に委ねられているのが実情である。日本の大企業は、事実として女性・高齢者を事実として抱えながらも、やはり雇用の基本は若年・中年の男性労働力においてきたといえよう。しかしこれから労働力の多様性を前提とした個別で柔軟な人事・労務政策の転換、極端に言えば労働組合を含む若年・中年男性のみを対象とした労使関係・労使コミュニケーションの枠組みの変更を迫るものでもある。

従って、労働組合の組織率が低下することは、市場メカニズムによる過度の効率主義に対する修正として歴史的に確立されたきた、産業民主主義の基盤を掘り崩す恐れがある。また、組織労働者の発言力が相対的に低下することは、他の集団との政治的な力の均衡を崩し、社会的不安定を増幅させる危険性もある。さらに労働組合の弱体化が会社にどんな

マイナス効果を及ぼすかを考えてみると、次のような点が挙げることができる。

①労働組合を通じて上がってくる一般従業員の不満や批判などの“生の声”あるいは“別のルートからの声”が集めにくくなる。 ②労働組合との健全な対抗関係を通じて、組織内に“健全なる緊張”を生み出し、管理者に労働問題の重要性を意識させることができなくなる。 ③いわゆる集団的な“ガス抜き効果”を果してきた争議などがなくなると、出口を求めて他の突発事が発生するおそれがある。

④組合のチャンネルを通じた、会社施策の説明や経営環境・経営内容の伝達が弱くなるおそれがある。 ⑤経営幹部の関心が薄れ、これまで地道な努力で維持されてきた“日本的労使関係”を軽視した行動に出るおそれがある。

労働組合制度は、個別資本の論理とは一見矛盾するようだが、実は資本主義経済体制の発展や市場全体の健全な競争機能を保持するという意味で個別企業の活動の場を整備し、むしろその働きを助けてきたのである。従って、経営者側は、このような面から労働組合の機能を評価し、企業としての労働組合組織率の低下問題や未組織労働者とのコミュニケーションの問題を考えていく必要があるわけである。

系 言 論

バブル経済の崩壊によってこれまでうまく機能してきた日本の終身雇用慣行に悪影響を及ぼしてゐる。しかし、産業構造や就業構造及び労働市場の構造変化への対応としてただ即時療法で対処するのは得策ではない。日本的雇用関係は利点もあれば、欠点もある。日本の集団主義的企業社会では終身雇用制の利点を存続させつつ、時代の流れと共に起る問題を克服してゆかねばならない。今後企業の事業の再構築（リストラ）において労使共に協力して労働者の能力再開発や配置転換を通じた雇用の安定を重視しており、政府としても能力開発面を中心に失業なき労働移動のための企業の取組を支援していく必要がある。さらに能力開発においては、①ホワイトカラーについての専門的能力を有した創造的な人材及び情報化に対応する能力に優れた人材の育成、②女子、高齢者、非正規型雇用や第3次産業の能力開発の促進、③労働者の自己啓発の推進、に重点をおいた労使の対応が重要である。

以上分析したように日本的企業社会は内外環境の変化に従って、構造的矛盾を抱えながら、労働者の「受容」によって、高い生産性や優れた品質管理体制を生み、これまでの環境変化にも柔軟に適応しつつ、「協調的労使関係」のもとに、安定した経営基盤を確立す

ることに「成功」してきたのである。しかし、企業別組合中心の企業内労使関係で、処理し得る問題には、自ら限界がある。そこで企業内では、十分な対応のできない問題や制度的解決を要する多くの問題が生み出され、従来の課題設定の枠内で統合することが困難になってきて、企業別組合が選択のジレンマを抱えている実態の解明を行なった。とくに若者の意識変化、価値観の多様化に由来する世代間の意識相違によって生じる問題、技術の革新（ME化の影響）、女性化、高学歴化、ホワイトカラー化、高齢化、サービス化やソフト化などにおいて今まで潜んだ構造的矛盾がさまざまな歪みを伴って、表面化してしまったのである。

企業社会の矛盾の具体的な表れは、バブル経済を始め、企業エゴの発生及びミクロ論理とマクロ論理の矛盾現象をもたらした。日本の企業社会において、戦後形成された企業別組合や労働運動は、それなりの役割を果たしてきた。しかし、企業別組合の存立構造やエートスによって制限されたものも多く、その限界は内外環境の変化に伴って、組合組織率の低下と組合統合弛緩をもたらし、「労働組合危機」といわれるほど、大きな転換をせまられている。日本的労使関係のもとに形成されたコーポラティズムは西欧と違って、ある意味では、企業価値主導型、労務管理先行型の労使関係や労働生活の質の普及という点に集約できる。日本モデルは、ネオ・コーポラティズムというよりも、「労働なきコーポラティズム」ないし「社会的公正なき」企業レベルのミクロ・コーポラティズムにすぎないと特徴づけられる。

日本的雇用関係の再編成の展望として、企業社会を取巻く環境の変化を受けて、さまざまな矛盾や歪みを抱えながら、内外からその変革を求められている。これまで日本的企業社会の周辺やおかれた女性労働者、中小零細下請の労働者や中高年労働者、身体障害者及び盲目的成長による過剰効率、過剰競争、過剰管理によって、生み出された過剰協調や過剰自己規制の労働者から、さらに若年労働者中心に、前世代の働き方や企業社会のあり方について、その原状を疑問視、反省する気運が高まっている。一方、日本企業の「国際化」や海外進出が引起こした経済摩擦、投資摩擦ないし文化摩擦の問題などまた外国人労働者の増大によって、日本社会に対するいろいろこれまでにない大きな衝撃も無視できなかった。

日本的企業社会は高度・高密度・長時間労働によって、労働、余暇のリズムを崩し、共同関係を企業管理システムに包摂し、専制的な人事考課制度によって労働者の権利を剥奪し、労働の意味確証をCIチャンネルのみに封じ込めて、労働成果確証を企業成長への同

調に置き換え、自然との共生を無視した企業業務の拡大に労働者を駆り立てる。これらは、時間・空間・関係の「貧困」とそれによる市民生活の縮小として総括できよう。

経済成長の究極の目的は、人権尊重の社会の実現である。従って、経済成長と民主主義及び地球環境保護とのバランスある発展が必要である。労働者間の過当競争の抑制や国際労働基準の設定と強化によって、国際間の過当競争の弊害をなくすこと、すなわち国際間競争が人間に課すコストを問うことを行なわなければならない。国際的連帯に基づく市民意識の共存共栄的競争がなされなければならない。いわゆる「心の豊かさ」を求める時代において、真の豊かさとは何か、何のための競争か、あるいはこれまで軽視してきたものの価値をいまこそ改めて考え直す必要があると思わざるをえない。

これまでの日本的雇用関係はその利点は正当に評価する必要があるとしても、国内的に企業優先、効率第一主義から個人優先の国民生活重視へ、対外的には摩擦のない良好な共存関係維持という視点からの発想の転換や制度改革がなければならない状態になっている。というのも、経済効率と社会的公正をともに求められる企業経営に対する社会的要請はもはや無視できなくなっているからである。これからの時代において、健全な市民社会こそ健全な雇用関係を生み出し、均衡のとれた労使関係システムによって、人間らしい労働生活の向上や環境に優しい「良き市民」としての企業活動がはじめて可能になるだろうと考えられる。日本的企業社会は、このような企業社会の弊害や歪みを乗り越えることによつてこそ、はじめてその真価をあらわすことになるのではないだろうかと考えている。

(1) 日本の企業に多くみられる人事、組織、経営方式を含む全体の在り方が「長期の収益最大化」及びそれを向けての「研究開発や製品開発の促進」、「それに必要な投資の実行」を目指すうえでの合理性を有しているものとみられる。

(2) 労働大臣官房政策調査部編 1987 『日本的雇用慣行の変化と展望(調査編)』有効解答は全国従業員100人以上の企業629。

(3) 「現代青年の生活と価値観」に関する調査によれば、仕事と余暇の関係については、「仕事に多少影響しても、余暇を大切にするのがよい」と考えるものが59.5%もあり、「余暇を多少犠牲にしても、仕事に打ち込むのがよい」と考える者(38.7%)を大きく、上回っている(総務庁青少年対策本部編『現代青年の生活と価値観』[1986年]57頁)。

また、労働省編『新規学卒者の労働観・余暇観』(1989年、大蔵省印刷局)11頁によると、新規学卒者の9割以上が「仕事は仕事、余暇は余暇」との立場をとっており、いずれかを優先させる立場をとっている者はわずかにとどまるという。さらに、日本生産性本部と日本経済青年協議会が新入社員と入社3-5年の社員を対象に行った「働くことの意識」調査によれば、「仕事は仕事、余暇は余暇」と割り切る者が年々増え、1969年からの20年間に78%から91%になっているという(1988年7月4日週間労働ニュース)。さらに、会社を選ぶ最大の要因は、「自分の能力、個性を活かせるから」になっており、1976年以来トップであった「会社の将来性を考えて」を上回ったという。また、前記「現代青年の生活と価値観」調査によれば、「やりがいのある仕事」と「気楽な仕事」のいずれを選ぶかとの設問に対し前者が75.0%、後者が23.6%であったという(総務庁青少年対策本部編・前掲5p.7以下)。また、新規学卒者においては、働く目的として「自分を成長させるため」と答える者が「経済的に豊かな生活を送るため」と答える者よりも多い(労働省編・前掲書p.6以下)。

(4) 島田晴雄 1988 「労使関係と“インダストリアル・カルチャー”」『日本労働協会雑誌』1月号、p.2。

(5) 佐藤博樹 1991 「労働者の価値観・行動様式の変化と労働組合の対応」『日本労働研究雑誌』NO.379,6月号。参照

参考文献

川喜多 喬 1983 「巨大小売企業の労務管理と労使関係」日本労働協会編『80年代の労使関係』日本労働協会。

_____ 1987a 「経済社会の変化と人事労務管理」労働大臣官房政策調査部編『日本内雇用慣行の変化と展望（研究・報告編）』大蔵省印刷局。

_____ 1987b 「ホワイトカーの職業・労働問題」栗原杉・庄司興吉編『社会運動と文化形成』東京大学出版会。

川人 博 1991 「過労死の現場から一働く者を大切にする経済学を」『経済セミナー』NO.39、8月。

泉沢 誠 1985 『日本の労働者像』筑摩書房。

経済企画庁編 1991 『平成3年版 国民生活白書』大蔵省印刷局。

磯彰夫 1992 「労働組合の社会的責務を問う」『世界』第565号3月、岩波書店。

川人 博 1991 「過労死の現場から一働く者を大切する経済学を」『経済セミナー』NO.49、8月。

藤博樹 1991a 「労働者の価値観・行動様式の変化と労働組合の対応」『日本労働研究雑誌』NO.379、6月。

_____・藤村博之 1991b 『エレセレント・ユニオン 1150組合の活性化提言』第一書局。

勝次 1992 「戦後社会学における労働調査の歴史—労働者世界と労務管理を中心に」『立命館産業社会論集』第27巻4号。

峻淑子 1990 『豊かさとは何か』岩波書店。

井治枝 1991 「日本的経営における女子労働管理の特色と変貌」『季刊 女子教育もん』NO.49、8月。

郡鞆子 1997 「産業構造の変化と多様化する雇用形態」『日本労働研究雑誌』NO.447、7月。

労働大臣官房長官政策調査部編集 1989 『経済サービス化とこれからの労働』大蔵省印刷局。